

Supply and Services Canada



1992-93 Estimates

Part III

Expenditure Plan

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

©Minister of Supply and Services Canada 1992

Available in Canada through

Associated Bookstores
and other booksellers

or by mail from

Canada Communication Group — Publishing
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1993-III-46
ISBN 0-660-57043-2

*Printed on
recycled paper*



*Imprimé sur du
papier recyclé*

1992-93 Estimates

Part III

Supply and Services Canada

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document. As such, it contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

The Plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the Program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II describes each Activity and identifies, for each Sub-Activity, the expected results and other key performance information that form the basis for the resources requested. Section III provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents and to help in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The Table of Contents provides a detailed guide to the contents of each section and a financial summary in Section I provides cross-references to the more detailed information found in Section II. The index gathers information by subject matter. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

Table of Contents

Details of Spending Authorities

A.	Authorities for 1992-93 — Part II of the Estimates	5
B.	Use of 1990-91 Authorities — Volume II of the Public Accounts	7

Section I

Program Overview

A.	Plans for 1992-93	8
1.	Highlights	8
2.	Summary of Financial Requirements	9
B.	Recent Performance	11
1.	Highlights	11
2.	Review of Financial Performance	12
C.	Background	13
1.	Introduction	13
2.	Mandate	13
3.	Program Objective	13
4.	Program Organization for Delivery	13
5.	Methods of Financing	19
D.	Planning Perspective	21
1.	External Factors Influencing the Program	21
2.	Planning Objectives	22
3.	Initiatives	23
4.	Update on Previously Reported Initiatives	23
E.	Program Effectiveness	26
1.	Performance Measurement	26
2.	Evaluation	26
3.	Internal Audit	27

Section II

Analysis by Activity/Sub-Activity

A.	Central and Common Services Activity	28
1.	Central Services	30
(a)	Banking and Cash Management Sub-Activity	30
(b)	Central Accounting and Reporting Sub-Activity	31
(c)	Socio-Economic and Other Payments Sub-Activity	33
2.	Common Services	35
(a)	Acquisitions Sub-Activity	35
(b)	Compensation Services Sub-Activity	38
(c)	Crown Assets Distribution Sub-Activity	40
(d)	Information Management Sub-Activity	42
(e)	Major Crown Projects Sub-Activity	43
(f)	Management Information Support Services Sub-Activity	45
(g)	Stocked Item Supply Sub-Activity	46
(h)	Traffic Management Sub-Activity	47

B.	Program Support and Administration Activity	50
1.	Program Administration	52
(a)	Administration Sub-Activity	52
(b)	Corporate Policy and Planning Sub-Activity	53
(c)	Finance Sub-Activity	54
(d)	Human Resources Sub-Activity	55
(e)	Program Management Sub-Activity	56
2.	Program Support	58
(a)	Central and Common Service Delivery Support Sub-Activity	58
(b)	Contract Settlement Sub-Activity	58
(c)	Contractual Cost and Financial Review Sub-Activity	59
(d)	Security Sub-Activity	60
C.	Special Operating Agencies	61
1.	Canada Communication Group	62
2.	Canadian General Standards Board	63
3.	Consulting and Audit Canada	64

Section III

Supplementary Information

A.	Profile of Program Resources	67
1.	Financial Requirements by Object	67
2.	Personnel Requirements	68
3.	Capital Requirements	70
4.	Transfer Payments	71
5.	Revolving Fund Financial Statements	71
(a)	Supply Revolving Fund	71
(b)	Defence Production Revolving Fund	73
6.	Net Cost of Program	75
B.	Cross-Walks	76

Abbreviations

78

Index

80

Details of Spending Authorities

A. Authorities for 1992-93 — Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote (thousands of dollars)		1992-93 Main Estimates	1991-92 Main Estimates
Supply and Services			
1	Operating expenditures ¹	438,499	310,779
5	Capital expenditures ¹	25,451	9,762
(S)	Minister of Supply and Services —		
	Salary and motor car allowance	51	51
(S)	Contributions to employee benefit plans	46,220	30,667
(S)	Supply Revolving Fund	47	7,760
(S)	Defence Production Revolving Fund	—	—
Items not required:			
—	Minister of State (Housing)		
	Exempt Staff Funds	—	250
—	Reciprocal Taxation ²	—	—
Total Department		510,268	359,269

¹ SSC has refinanced the Acquisition and Traffic Management service lines from Revenue Dependency to Appropriation. This represents a \$137,359,000 increase in the Appropriation and a corresponding decrease in the Supply Revolving Fund. This funding has been obtained through the transfer from client departments' reference levels of amounts which have traditionally been paid by them for these services.

² This program was eliminated effective January 1, 1991 as a result of the introduction of the Goods and Services Tax. The residual amount will be covered by a Supplementary Estimate during 1991/92.

Vote — Wording and Amounts

Vote (dollars)		1992-93 Main Estimates
Supply and Services		
1	Supply and Services — Operating expenditures and contributions including: (a) recoverable expenditures on behalf of the Canada Pension Plan, the Unemployment Insurance Act and the Supply Revolving Fund; and (b) authority to spend revenue received during the year	438,499,000
5	Supply and Services — Capital expenditures	25,451,000

Program by Activities

(thousands of dollars)	1992-93 Main Estimates						1991-92 Main Estimates
	Person-Years*	Operating	Capital	Budgetary Transfer Payments	Sub-Total	Less: Revenues credited to the Authority	
Central and Common Services	5,979	564,384	27,769	2,494	594,647	247,785	243,786
Program Support and Administration	1,451	159,399	5,227	—	164,626	12,238	98,718
Special Operating Agencies	1,974	385,656	5,882	—	391,538	380,520	16,765
	9,404	1,109,439	38,878	2,494	1,150,811	640,543	359,269
1991-92 person-years							9,435

* These numbers reflect the total person-year complement. More detail is provided in Figure 44: Details of Personnel Requirements, page 69.

Supply Revolving Fund

The Supply Revolving Fund includes Consulting and Audit Canada, Canada Communication Group, and Optional Services, which is made up of three service lines: Traffic Management, Stocked Item Supply, and Crown Assets Distribution. Because the operating profit or loss is calculated on an accrual accounting basis, it does not reflect the cash requirements of the Funds that are included in the Estimates. Certain items that must be taken into consideration in calculating the profit or loss do not require a direct cash expenditure. Some cash expenditures included do not have an impact on the operating balance. The two can be reconciled as follows:

Defence Production Revolving Fund		Supply Revolving Fund			
The Defence Production Revolving Fund is part of the Central and Common Services activity.		1992-93 Main Estimates			1991-92 Main Estimates
(thousands of dollars)	1992-93 Main Estimates	(thousands of dollars)	Expenditures	Revenues	Excess expenditures (revenues)
Expected operating profit	—	Optional Services	170,110	169,550	560
Non-cash items included in the calculation of the operating profit	—	Consulting and Audit Canada	54,150	54,810	(660)
		Canada Communication Group	323,653	325,979	(2,326)
		Operating Profit (Loss)	547,913	550,339	(2,426)
Sub-Total	—	Adjustments to arrive at net cash requirements	498	(1,975)	2,473
Increase in working capital	—				
New capital acquisitions	—	Main Estimates — net cash required	548,411	548,364	47
Total Estimates — net cash required	—				
				(thousands of dollars)	
		Expected operating profit		2,426	
		Non-cash items included in the calculation of the operating profit		4,483	
		Sub-Total		6,909	
		Increase in working capital		1,975	
		New capital acquisitions		4,981	
		Total Estimates — net cash required		47	

B. Use of 1990-91 Authorities — Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for Use	Actual Use
Supply and Services				
Budgetary				
1	Operating expenditures	266,781,000	305,528,993	304,471,021
5	Capital expenditures	13,025,000	25,935,000	25,804,776
10	Minister of State (Housing) ¹	200,000	250,000	231,417
(S)	Minister of Supply and Services— Salary and motor car allowance ²	49,400	49,825	49,825
(S)	Contribution to employee benefit plans ²	31,887,000	34,209,000	34,209,000
(S)	Reciprocal Taxation ²	311,000,000	247,185,863	247,185,863
(S)	Supply Revolving Fund ²	7,119,000	(10,681,915)	(10,681,915)
(S)	Defence Production Revolving Fund ²	(1,600,000)	—	—
(S)	Federal Court Award	—	32,645	32,645
Total — Budgetary		628,461,400	602,509,411	601,302,632
Non-Budgetary				
(S)	Defence Production Loan Account ²	—	—	—
Total		628,461,400	602,509,411	601,302,632

¹ Payment on behalf of Minister of State (Housing) to persons hired pursuant to Section 39 of the Public Service Employment Act

² For statutory items, the figures for **Total Amount Available for Use** and **Actual Use** are the same amount because of the non-lapsing or continuing nature of the authority.

Section I

Program Overview

A. Plans for 1992-93

1. Highlights

SSC's plans for 1992-93 are centered around the key strategies identified for the next five years: providing quality service to client departments and to the public at large; modernization of systems and procedures, using state-of-the-art technology to give employees in SSC and client departments control over operational activities; providing access for suppliers to a system that is visibly open and fair; responding to employee needs; and managing restraint. In 1992-93, those key strategies will be addressed through a series of specific initiatives, many of which are already in progress.

- **Providing Quality Service:** SSC will work with client departments to establish service standards against which achievements will be regularly reported. Quality service will be provided to clients and suppliers at the location of their choice.
- **Modernization:** SSC will continue to modernize systems and services by developing and implementing major projects such as the Public Service Compensation System, the new Financial Information Strategy, Acquisitions 2000, and Asset Information Management. These and other initiatives will improve service to client departments by providing them with better information and increased control over their administrative decisions, and facilitating the decentralization of authority. Processes to support anticipated Pension Reform legislation will be developed. (For further information see Section II as follows: Public Service Compensation System, page 39; Financial Information Strategy, pages 33 and 46; Acquisitions 2000, page 37; Assets Information Management, page 38; and Pension Reform, page 40.) As well, the Canadian General Standards Board will be established as a Special Operating Agency. (See pages 23 and 63.)

In keeping with the modernization of its services, SSC has negotiated the financial restructuring of some of the Supply Revolving Fund service lines as of 1992-93. The Major Crown Projects service line will be converted to vote-netting with SSC continuing to bill for incremental costs. The Acquisitions and Traffic Management service lines will be funded by appropriation, through reducing clients' reference levels by the amount which would otherwise be paid for services. The total increase in the appropriation for 1992-93 is \$137,359,000. Since certain expenses will be paid from the appropriation rather than from revenue, the total financial requirement appears higher; however, real costs have been reduced as part of this change. The new funding basis will generate efficiencies and be consistent with the shift from performing transactions to being a provider of information and the manager of the procurement process. The Operating Budget concept will also be introduced department-wide effective April 1, 1992 to take advantage of opportunities to further increase efficiency. (See pages 23, 36, 44 and 48.)

During 1992-93 SSC will be working with Treasury Board Secretariat, other common service agencies, and client departments to clarify the federal government's common service policy and its implications for SSC's future role and services.

In consideration of the significant effect of SSC's new orientation on its organization and workforce, the delivery structure is being realigned and the number of production sites is being reduced. Headquarters structures are being examined to increase efficiencies and to ensure a suitable balance between headquarters and regional services.

- **Supplier Access:** SSC will also modernize and further open up the procurement process by advertising a wide range of government business opportunities nationally, to ensure fair access to procurement opportunities and facilitate doing business with the government. These changes will contribute to increased competitiveness and reduced costs of procurement. (See page 37.)
- **Responding to Employee Needs:** SSC will continue to address the current and future well-being of its staff through a series of human resource management initiatives. These will be aimed at helping employees adjust to changes through better communication, career assistance and counselling services, and training and development. Employment equity objectives will also be given special emphasis. (See page 56.) As well, administrative practices will be simplified where possible, to make it easier for employees to do their jobs.
- **Restraint Management:** In order to manage restraint, SSC will continue its efforts to reduce overhead and eliminate overlap, simplify and rationalize processes and generate savings through productivity improvement initiatives. Savings will be allocated to funding key strategic and operational priorities.

2. Summary of Financial Requirements

Figure 1: Financial Requirements by Activity (\$000)

	1992-93 Estimates		1991-92 Forecast		Change	For Details See Page
	Expenditures	Revenues	Net Expenditures	Net Expenditures		
Central and Common Services	594,647	247,785	346,862	170,628	176,234	29
Program Support and Administration	164,626	12,238	152,388	135,976	16,412	51
Special Operating Agencies	391,538	380,520	11,018	(6,357)	17,375	61
Total	1,150,811	640,543	510,268	300,247	210,021	
Person-years ¹ :			9,404			
Controlled by TB				7,454		
Other				2,006		

¹ See Figure 44, page 69, for additional information on person-years. As of 1992-93, person-year control will no longer apply due to the introduction of operating budgets.

Explanation of Change: The net increase in financial requirements for 1992-93 as compared to 1991-92 is \$210.0 million.

	(\$ million)	For details see page
• Central and Common Services	176.2	29
• Program Support and Administration	16.4	51
• Special Operating Agencies	17.4	61
Net Increase	<u>210.0</u>	

Explanation of 1991-92 Forecast: The 1991/92 forecast is \$20.3 million or 6% higher than the 1991/92 Main Estimates*. The difference of \$20.3 million reflects the following major offsetting items:

APPROPRIATION:	(\$ million)
• Supply Support Initiatives	2.0
• Pension Reform	3.5
• Public Service Compensation System	10.8
• Communication Strategy in support of Government initiatives	13.3
• February 26, 1991 Budget Reduction	(8.6)
• Acquisitions 2000	6.4
• Assets Information Management System	0.7
• Reprofiling of SRF capital	2.1
• Reprofiling of Public Service Compensation System	(1.3)
• Reprofiling of Financial Information System	(0.8)
• Banking Fees	(2.0)
• All other changes	(5.8)
Net increase	<u>20.3</u>

* Part II of the Estimates Authority of \$359.3 million less the SRF Net Cash Requirement of \$7.8 million.

SUPPLY REVOLVING FUND :

• SRF Working Capital	<u>(71.5)</u>
-----------------------	---------------

B. Recent Performance

1. Highlights

SSC's performance in 1990-91 and 1991-92 demonstrates the priority placed on service delivery as well as significant progress on major initiatives previously undertaken. In addition, SSC completed a number of special studies leading to important adjustments in management processes and organization which will contribute to effective change management in the future.

- **Service Delivery:** Overall, SSC has succeeded in meeting its service level commitments efficiently and effectively, demonstrating flexibility in responding to a changing environment and the continually evolving needs of both central agencies and client departments. Quality service remains the primary objective.
- **Modernization:** SSC has also progressed well in relation to the major strategic initiatives that will modernize current systems and services, using technology for the benefit of client departments, suppliers, and central agencies, as well as SSC. Through working closely with stakeholders, SSC has continued the development of systems and services that will meet identified needs of the future in innovative, cost-effective ways. Examples of such initiatives are the new Public Service Compensation System (see page 39), Acquisitions 2000 including the Procurement Opportunities Board (see pages 24 and 37), and the Financial Information Strategy Project (see pages 33 and 46). In addition, SSC successfully installed deposit facilities required for receipt of Goods and Services Tax payments and extended the availability of direct deposit to a wide range of Receiver General payments (see pages 35 and 40). As well, SSC has completed an initiative to eliminate outdated and redundant procurement policies (see page 24) and participated actively in negotiations for the General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) and for the North American Free Trade Agreement (NAFTA) (see page 54). The evolution of the two Special Operating Agencies (Consulting and Audit Canada and the Canada Communications Group) and the creation of a third (Canadian General Standards Board) are also proceeding well. (See pages 61 to 66.)
- **Strategic Planning and Management:** Over the period, SSC management has also continued to place emphasis on strategic planning and on consultation with employees and clients, to ensure plans are well integrated and effectively communicated. The strategic directions have been enunciated in the document *Looking Ahead*, a communication vehicle for both clients and employees. Financial restructuring of some Supply Revolving Fund service lines has been negotiated with clients and Treasury Board. A new Operational Plan Framework has been established, focussing on service lines rather than the organization. An Information Management Plan has been developed, defining the strategies SSC will pursue into the mid-1990s (see pages 42 and 43). Special studies have resulted in decisions to realign the procurement operation in the National Capital Region and to consolidate cheque printing and enveloping sites nationally. Significant effort has also gone into the development and promotion of a mission statement, and into the implementation of PS 2000 principles (see page 57). As well, a strong commitment to human resource management and planning has resulted in a variety of new programs and tools and a priority on training and development. (See pages 55 and 56.)

2. Review of Financial Performance

Figure 2: 1990-91 Financial Performance (\$000)

	Actual			Main Estimates	
	Total Expenditures	Revenues	Financial Requirements	Financial Requirements	Change
Central and Common Services	239,406	70,090	169,316	108,470	60,846
Program Support and Administration	230,685	31,406	199,279	195,274	4,005
Special Operating Agencies	35,239	49,750	(14,511)	13,717	(28,228)
Reciprocal Taxation	247,186	—	247,186	311,000	(63,814)
Federal Court Award	33	—	33	—	33
Total	752,549	151,246	601,303	628,461	(27,158)
Person-years ¹ :					
Controlled by TB			9,240	9,318	(78)
Other			16	16	—
			9,256	9,334	(78)

¹See Figure 44, page 69, for additional information on person-years.

Explanation of Change: Actual expenditures were \$27.2 million lower than 1990-91 Main Estimates due to the following items:

	(\$ million)
• Reciprocal taxation payment	(62.8)
• Defence Production Revolving Fund	1.6
• Public Service Compensation System	5.2
• Postage, cheques, envelopes and banking fees	3.1
• Financial Information Strategy	1.2
• Revenue adjustment	(10.6)
• Depository Services Program	0.5
• Reprofiling of Receiver General Projects	2.7
• Payments of Unsolicited Proposals	1.2
• On-line Inserter Equipment	1.9
• Goods and Services Tax	22.6
• All other changes	6.2
Net decrease	<u>(27.2)</u>

C. Background

1. Introduction

SSC is a common service organization responsible for the acquisition and provision of goods and services to all federal departments and agencies listed in Schedules I and II of the Financial Administration Act (FAA), and for the provision of central and common administration services (including the Receiver General for Canada functions). Services are also provided, on request, to agencies listed in Schedule III of the FAA.

2. Mandate

Created on April 1, 1969, by the Government Organization Act, SSC operates within a statutory framework established by the Financial Administration Act, the Department of Supply and Services Act of 1970, the Defence Production Act, the Surplus Crown Assets Act, assigned responsibilities under the Emergency Preparedness Act and the Emergencies Act, a number of Orders in Council, and several Memoranda of Understanding. The Supply and Services Program is subject to the government's common service policy.

3. Program Objective

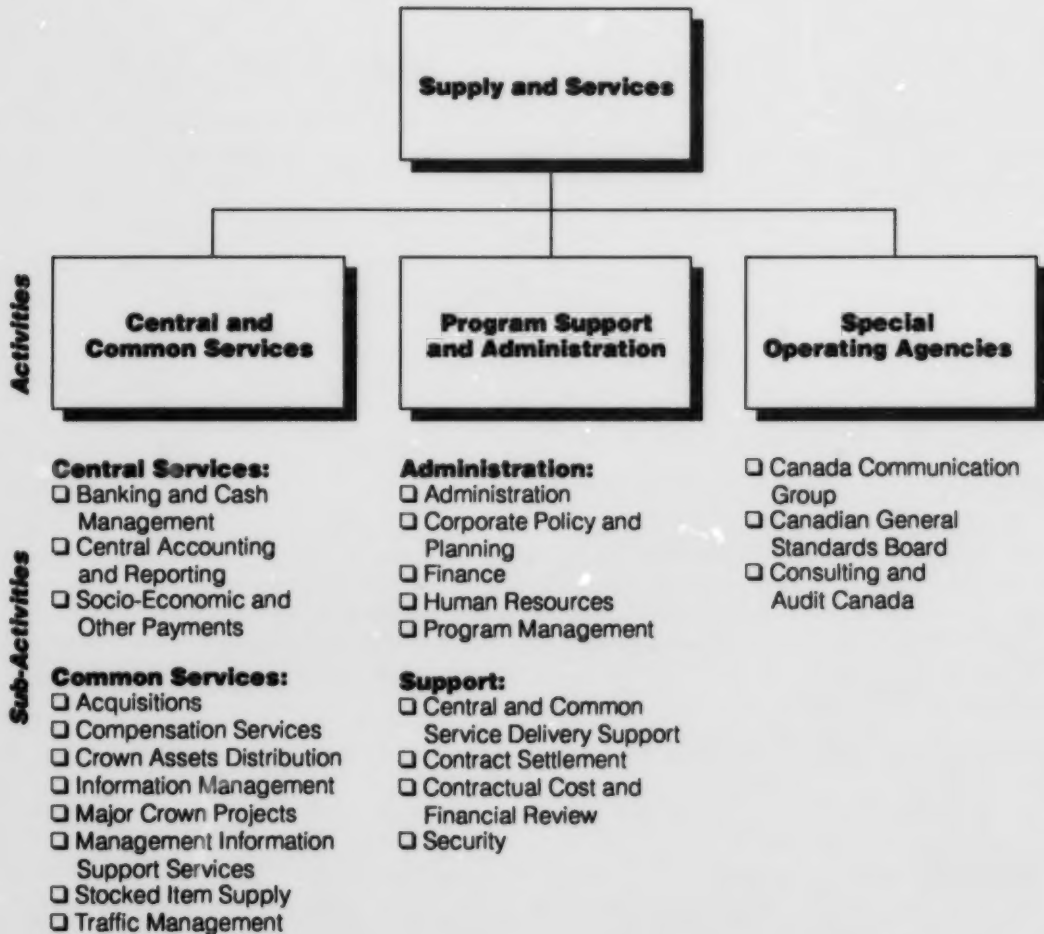
To contribute to the achievement of value for money, the preservation of fairness and integrity in government administration and the support of government objectives, by delivering or facilitating a wide range of valued essential services in the areas of supply, personnel and finance, that enable departments and agencies of the Government of Canada to achieve their objectives.

SSC provides common services in relation to compensation, financial and personnel management systems, as well as the centralized Receiver General for Canada functions including payment, collection, and banking services, maintenance of the accounts of Canada and preparation of the Public Accounts. SSC also provides common services for the procurement of goods and services required by departments and agencies, and the disposal of Crown-owned material. SSC's Special Operating Agencies provide a range of services such as consulting and audit, printing and publishing, and standards development, on a fee-for-service/appropriation basis.

4. Program Organization for Delivery

Activity Structure: Figure 3 illustrates the Activity and Sub-Activity structure of Supply and Services Canada. The Sub-Activities are service lines. Management on a service line basis ensures an integrated approach to planning and delivery across the organization. Most of the service lines in the Central and Common Services Sub-Activity are managed overall as two portfolios: the Government Operational Service Portfolio and the Supply Portfolio.

Figure 3: Program Activity Structure



Organization Structure: Supply and Services is a decentralized program with major offices across Canada, in Europe and in the United States. SSC offices in Canada are shown in figure 4.

Figure 4: Supply and Services Operations



The Department comprises five organizations, known as Services, which are headed by Assistant Deputy Ministers (ADMs) to whom Directors General of directorates and Directors of branches report. These Services are: Supply Operations Service, Government Operational Service, Finance and Administration Service, Corporate Policy and Planning Service, and Information Management Service. There are also five Regional Directorates — Atlantic, Quebec, Ontario, Western and Pacific — each headed by a Director General who, because of the importance of SSC regional activities, reports directly to the Deputy Minister. These organizations deliver a wide range of mandatory and optional services to over 100 client departments and agencies. Also reporting directly to the Deputy Minister are the Director General of the Human Resources Service, the Chief Executive Officer of Consulting and Audit Canada and the Chief Executive Officer of the Canada Communication Group. The organization roles are as follows.

Supply Operations Service is responsible for the overall management and direction of procurement for the Government of Canada. The Supply Portfolio, through the Supply Operations Service and Regional Directorates, procures 17,000 categories of goods and services through the following Sub-Activities/service lines: Acquisitions (see page 35); Major Crown Projects (see page 43); Traffic Management (see page 47); Crown Assets Distribution (see page 40); and Stocked Item Supply (see page 46).

Government Operational Service is responsible for the management and some delivery of the Receiver General function; the administration of compensation services; and the provision of services and optional products in the area of finance and personnel. The functions carried out are: maintenance of the Central Accounts of Canada and preparation and publication of the Public Accounts; the maintenance of the Central Accounting System; the management of systems required for administration of pay, pension and other benefit systems for the Public Service, the Canadian Forces and the Royal Canadian Mounted Police; the issuance of Government of Canada payments; the receipt and deposit of public money; the provision of customized systems and services, and the provision of optional financial and personnel services to government departments and agencies. The Government Operational Service Portfolio consists of the following Sub-Activities/service lines : Banking and Cash Management (see page 30); Central Accounting and Reporting (see page 31); Socio-Economic and Other Payments (see page 33); Compensation Services (see page 38); and Management Information Support Services (see page 45). Delivery of many of these services is accomplished through the Regional Directorates.

Information Management Service is responsible for information management policy and strategic planning, information resource management, applications services, computing services, and office and telecommunications services. These services support the development and operation of SSC's central and common services and the internal administration of the Department. (See page 42.)

Regional Directorates provide the primary delivery mechanism for the central and common services in Canada. The regional Government Operational Service portfolio functions include Socio-Economic and Other Payments, Compensation Services, and Management Information Support Services. Regional Directorates are also involved in Information Management functions and provide delivery support services. Regional Supply Portfolio functions include Acquisitions, Crown Assets Distribution and Stocked Item Supply.

Finance and Administration Service is responsible, at the corporate level, for providing internal management support functions that include finance, administration, security, contractual cost and financial review, and contract settlement. (See pages 52, 54, 58, 59 and 60.)

Corporate Policy and Planning Service provides a wide range of corporate services, notably services to the Minister, Deputy Minister and senior management, including departmental audit, evaluation, contract quality assurance, performance measurement framework, departmental strategic policy development, communications and external relations services, corporate policy development, support of the departmental planning process, Corporate Secretary and Access to Information functions, and related program administration responsibilities. (See page 53.)

Human Resources Service is responsible at the corporate level for the provision of functional direction on human resources management and to chart a strategic direction that positions the Department for future human resources requirements. Operationally, it provides day-to-day services in the classic human resources management functions. (See page 55.)

Canada Communication Group is a Special Operating Agency which was established on June 6, 1990. It provides clients across the country with a full range of communication products and services. These include printing, publishing, exhibitions, film, video, photography and all communications professional services. (See page 62.)

Consulting and Audit Canada is a Special Operating Agency which was established April 1, 1990. It provides a comprehensive range of consulting and auditing services to the Government of Canada, Crown Corporations, provincial and foreign governments international organizations, non-profit organizations and other public sector organizations. Its services in consulting include international, environmental, business planning, operating agencies, human resources management, financial management, information management, program management, project management and program review. Its auditing services include compliance, attest and value for money audit, and audit-related services. (See page 64.)

Canadian General Standards Board will become a Special Operating Agency (with the proposed name of Standards Canada) on April 1, 1992. Its services include standards development, quality management, standards publications, and professional services. Its President will report to its Chief Executive Officer, the Assistant Deputy Minister of Supply Operations Service. (See page 63.)

Figure 5: 1992-93 Resources by Organization/Activity (\$000) and Person-Years

Organization	Central and Common Services		Program Support and Administration		Special Operating Agencies		Net Amounts	
	\$	P.Y.	\$	P.Y.	\$	P.Y.	\$	P.Y.
Minister and Receiver General for Canada								
Deputy Minister and Deputy Receiver General for Canada								
Assistant Deputy Minister Corporate Policy and Planning Service			12,978	193			12,978	193
Assistant Deputy Minister Supply Operations Service*	55,869	1,566	3,910	82			59,779	1,648
Directors General Regional Directorates	170,324	3,084	15,960	306			186,284	3,390
Assistant Deputy Minister Information Management Service	86,385	777	3,140	38			89,525	815
Assistant Deputy Minister Government Operational Service	69,572	593	5,568	65			75,160	658
Assistant Deputy Minister Finance and Administration Service*			62,362	469			62,362	469
Directors General Human Resources Service			13,162	257			13,162	257
Canada Communication Group*					9,343	1,527	9,343	1,527
Canadian General Standards Board					2,188	57	2,188	57
Consulting and Audit Canada					(513)	390	(513)	390
Activities Total	382,150	6,020	117,100	1,410	11,018	1,974	510,268	9,404

* Includes expenses and person-years for the Minister's Office, Deputy Minister's Office and Supply Support Initiatives.

5. Methods of Financing

There are various funding authorities in effect in SSC. Operating expenses not recovered from other government departments and agencies are funded by an annual appropriation. The Supply Revolving Fund finances various procurement activities and the costs are recovered from departments and agencies through a rate structure. The Defence Production Revolving Fund finances certain defence procurement activities when required. Statutory votes include Minister's salary and car allowance and contributions to employee benefit plans.

Vote 1 — Supply and Services Program Expenditures: provides funding needed for Receiver General programs in the areas of payment and banking services, maintenance of the central government fiscal accounts and associated reporting; and services in the area of compensation, personnel, finance, administration, acquisitions, management and advisory services and supply support initiatives. Revenues are credited to this Vote in accordance with parliamentary authority.

Vote 5 — Capital Expenditures: provides funding for the capital expenditures incurred by those organizations financed by the operating appropriation.

Supply Revolving Fund (SRF): provides funding for the provision of goods and services required by departments and agencies. Departments and agencies are provided these services on a fee-for-service basis. This includes the Special Operating Agencies. The statutory authority provides funding for capital expenditures, working capital requirements, and the accumulated surplus/loss.

The Defence Production Revolving Fund (DPRF): provides funds to assist SSC in carrying out the responsibilities specified in the Defence Production Act related to the acquisition, transportation, and stockpiling of strategic materiel and defence supplies.

Other Statutory Votes: cover expenditures for the Minister's salary and car allowance and contributions to employee benefit plans for Vote 1 person-years only.

Figure 6 shows the relationship between the Activity Structure and the Appropriation Structure.

Figure 6: Relationship of Activity Structure to Appropriation Structure

Activity/Sub-Activity	Votes		Statutory Authorities	
	1	5	SRF	DPRF
Central and Common Services				
Central Services:				
-Banking and Cash Management	x	x		
-Central Accounting and Reporting	x	x		
-Socio-Economic and Other Payments	x	x		
Common Services:				
-Acquisitions	x	x	x ⁽¹⁾	
-Compensation Services	x	x		
-Crown Assets Distribution			x	
-Information Management	x	x		
-Major Crown Projects	x	x		
-Management Information Support Services	x	x		
-Stocked Item Supply			x	
-Traffic Management	x	x	x ⁽²⁾	
Program Support and Administration				
Program Support:				
-Central and Common Service Delivery Support	x	x		
-Contract Settlement	x	x		
-Contractual Cost and Financial Review	x	x		
-Security	x	x		
Program Administration:				
-Administration	x	x		
-Corporate Policy and Planning	x	x		
-Finance	x	x		
-Human Resources	x	x		
-Program Management	x	x	x	
Special Operating Agencies:				
-Canada Communication Group			x	
-Canadian General Standards Board	x	x		
-Consulting and Audit Canada			x	
Defence Production				x

Notes : 1. Acquisitions — EDP buy for lease program funded through SRF

2. Traffic Management — cost of product in SRF

D. Planning Perspective

1. External Factors Influencing the Program

As a common service department that provides products and services to federal government departments and agencies and works with Canadian businesses, SSC is subject to a wide array of external factors that influence program direction. Some of the key factors are described below.

Government Spending Restraint: It is expected that the federal government's policy of fiscal restraint will continue for the foreseeable future. This will continue to affect workload in relation to the supply process, reducing the number of low-value contracts. At the same time, client departments and agencies increasingly need to improve internal efficiency and will look to SSC to provide more efficient and effective services that enable them to achieve their objectives.

Public Service 2000 (PS 2000): This initiative includes the improved provision of services to the public through the reduction of bureaucracy, as well as focusing on service and "empowerment". Empowerment means giving front-line managers the room to improve service delivery by streamlining rules and processes to the bare essentials. The cultural changes required as part of PS 2000 reflect client interest in controlling administrative activities. Thanks to the earlier service reviews, SSC is in a good position to help make PS 2000 a reality through systems expertise and information holdings.

Competitiveness: Canada's businesses have to be aggressive and think competitively in order to succeed in a world that is getting smaller and more interdependent. SSC can support this in a number of ways such as providing suppliers with information about the government market and, through efficient administration, reducing the costs of doing business with government.

Access for suppliers: In order to support the government's policy of encouraging regional suppliers to compete on a national basis, SSC is moving away from the traditional use of supplier or source lists. In line with the goal of fair and open access, SSC is opening up the procurement process through the use of electronic bulletin boards, thus enabling suppliers from all parts of Canada to compete on an equal footing.

The global trading environment, together with the government's agenda of openness and competitiveness, increases the importance of being visibly open and fair to all potential suppliers. Open Bidding and the proposal to expand the scope of the Procurement Review Board, which provides an external bid challenge mechanism to the procurement process, are examples of SSC's commitment to openness and fairness.

Technology: Improved technology is both an opportunity and a challenge. While expanding possibilities for service delivery, it also raises expectations for specialized service. SSC products must meet the demand for customized service by giving clients products that they can mix and match to their needs, and that are delivered on up-to-date communication networks providing access to data.

Electronic Data Interchange (EDI) is changing the way SSC's private sector partners do business. The banking industry is converting to fully electronic operations. The automotive, food and drug wholesaling, warehousing and transportation sectors, with whom SSC does

business as a procurement agent, are using EDI to conduct most of their business. SSC must exploit EDI in order to work effectively with these sectors.

Common Service Policy: Treasury Board Secretariat is currently reviewing the policy with a view to increasing the number of optional services. This will affect SSC's future as a common service agency.

Information Management: The Treasury Board Advisory Committee on Information Management (ACIM) reported in 1988 that separate departmental administrative systems make it difficult to get a government-wide view of administrative information. To deal with this issue, Treasury Board Secretariat and the Office of the Comptroller General are developing an Information Resource Management Strategy. SSC has a key role to play because of the information currently held by the Department in the areas of compensation, finance, and procurement.

Such technological issues present SSC with opportunities to put control of information and administrative operations in the hands of its clients. Working with fewer resources but improved technology, SSC will do more and do it smarter.

Pension Reform: It is anticipated that proposed changes to pension legislation will be introduced in the near future, significantly affecting SSC's pension administration systems and processes.

2. Planning Objectives

In 1990-91, SSC reconfirmed its strategic direction to use technology in developing its changing role as a service agency. This direction translates into the following four objectives that will be implemented over the coming years.

Providing Quality Service:

- SSC will work with client departments to establish service standards against which its achievements will be reported annually.
- The roles and responsibilities of headquarters and regions will be fully rationalized and streamlined to deliver services in the client or supplier's choice of location.

Empowering Through Technology:

- Systems will put data and expert knowledge directly onto the desks of clients, suppliers, and SSC staff. In this way, SSC will give control of administrative activity to functional and program managers and to employees in departments and SSC offices, while ensuring functional requirements set by legislation and policy are met.
- SSC will also provide suppliers access to a system that is visibly open and fair to all potential government suppliers.
- As SSC continues to introduce new technology, client managers will be able to work co-operatively from their workstations through multi-platform processing on a network, to access SSC's computing resources and services.

Renewing Corporate Culture:

- The developing SSC corporate culture will encourage the delegation of authority, recognize and reward employees for initiative and responsibility, foster teamwork, and treat employees fairly, consistent with PS 2000 and other commitments.
- An action plan is being implemented that addresses concerns raised by SSC employees about future work and employment opportunities, human resource management, communications, and administrative changes.

Planning and Funding Human Resource Management:

- Funds for training will not be cut in times of budget restraint.
- A human resource management strategy will be developed for each major initiative, including detailed plans for assistance such as re-training and counselling.
- There will be solid evidence of a commitment to open communication, in keeping with SSC's guidelines; new projects to be approved by the Departmental Management Committee (DMC) will require a communication plan addressing the impact on employees.

Work is well under way on major initiatives, with full implementation scheduled over the next several years. These will change SSC's corporate culture, services, and delivery structure.

3. Initiatives

- **Financial Restructuring:** In order to maximize the effectiveness of the services provided by SSC, the Acquisitions and Traffic Management service lines will be financed through annual appropriations rather than fees from the departmental clients. (See pages 36 and 48.) The Major Crown Projects service line will be converted to vote-netting with SSC continuing to bill for incremental costs related to these services. (See page 44.)
- **Operating Budgets:** SSC will introduce the concept of Operating Budgets effective April 1, 1992, one year earlier than the government-wide application date of 1993. Operating Budgets will allow the Department to take advantage of opportunities for further improvements in efficiency.
- **Pension Reform:** In anticipation of the passage of legislation, work will proceed on development related to administration of the proposed new pension plans. (See page 40.)

4. Update on Previously Reported Initiatives

In relation to previously reported initiatives, the following results have been achieved.

- **Special Operating Agencies (SOAs):** In line with PS 2000 principles, SSC's two SOAs, the Canada Communication Group (CCG) and Consulting and Audit Canada (CAC), have continued to develop and implement innovative approaches to service delivery, with a commercial orientation. In addition, a decision has been made to

establish the Canadian General Standards Board (CGSB) as an SOA effective April 1992; the proposed name is Standards Canada. (See also pages 61 to 66.)

- **Acquisitions 2000:** The Acquisitions 2000 project was conceived as a strategic response to a series of concerns about the future role of Supply and Services Canada (SSC) in the government's acquisitions activities. The project is redefining the methods and infrastructures used to accomplish acquisitions. At issue is not only what is done, but how it is done and by whom. Technology will be employed, as determined to be appropriate, in the context of enhanced purchasing methods and integrated government information resource management requirements. The changes in the Acquisitions services are built on, and supplied by, three major information systems:

- Electronic Catalogue Order-Taking Systems (ECOTS) (see page 37);
- Open Bidding (see below and page 37); and
- Acquisitions Decision Support System (ADSS) (see page 38).

Treasury Board approval was obtained for partial project funding for 1991-92; funding for subsequent years will be internal. (See page 37.)

Open Bidding/Procurement Review Board: Contracting for most services valued at over \$25,000 has been added to Open Bidding. As well, requirements which are to be sole sourced are advertised prior to award, to permit suppliers to challenge the justification. Cabinet approved a Memorandum to Cabinet to broaden the coverage of an open bidding initiative to other federal departments (definition and coverage to be determined by Treasury Board) and an expansion of the current role of the Procurement Review Board (PRB) to include other trade agreements as well as procurements covered by open bidding. (See page 37.)

- **Canadian Content Policy:** SSC received Cabinet approval for a major initiative to eliminate outdated and redundant procurement policies intended to favour Canadian content in acquisitions, and to implement simplified policies designed to strengthen the governmental focus on obtaining value for money and meeting operational requirements while encouraging industrial development in Canada. Subject to Canada's obligations under international trade agreements, suppliers of Canadian goods and services will be given exclusive access to SSC-handled procurements when there is sufficient competition. Clear and uniform rules of origin will be used by SSC to identify Canadian goods and services. The new policies take effect April 1, 1992.
- **Incentive Rebate Program:** The Incentive Rebate Program is a Crown Assets Distribution program designed to encourage departments to declare their surplus assets. In April 1991, the rebate was increased by Treasury Board to 100% of the proceeds, net of CAD costs and commissions, and some exceptions were removed. At present, departments receive their rebates in the form of Supply Revolving Fund credits; however, legislation is currently before Parliament to amend the Surplus Crown Assets Act to allow departments to receive and re-spend the proceeds of the sale of their surplus assets. (See page 41.)
- **Managing by Service Line:** The Service Line Review process will be completed by the end of 1991-92. A new Operational Plan Framework (OPF) based on service lines has been approved and used in the most recent Multi-Year Operational Plan (MYOP).

This OPF reflects the accountabilities and management processes of the Department, and provides increased insight into the service lines. **Completed.**

- **Capital Assets Management Plan:** A comprehensive five-year Capital Assets Management Plan has been established and forms the basis for effective management of the Department's capital plant infrastructure. SSC capital asset replacement funding for 1992-93 is approximately \$14.7 million. Work has begun on expanding the scope of the plan to include leased asset requirements. Completion of this component will result in a comprehensive investment strategy for SSC.
- **Goods and Services Tax (GST):** SSC established deposit facilities required for receipt of GST credit, refund, and rebate payments on schedule. The forecast annual volume of remittances is 35 million. **Completed.**
- **Human Resources Management:** In line with departmental strategy, a series of initiatives are under way to meet the needs of employees and supervisors. Incentive and rewards programs and employee assistance programs are in place nationally and the departmental assignment program is a successful tool in career planning and management. Training is being provided on managing diversity and change, and an employee skills inventory is being established. (See also page 56.)
- **Public Service Compensation System (PSCS)** will by 1996-97 give program department employees working data and related parameters set by legislation and policy. The system will provide on-line access and will be operated directly from pay and benefit offices in client departments. Annual savings increasing to \$30 million will begin to be realized in 1994. Funds for the system design were approved in March 1991 with the 1992-93 resource level set at 8 P-Ys and \$14.2 million. A submission will be made next year for the construction and installation phases. (See page 39).
- **Departmental Personnel Management System (DPMS):** The DPMS is being redeveloped to integrate compensation and personnel information support functions at the client department's workstations. DPMS will be connected initially to the existing on-line pay system, and later to the new integrated compensation system. Two new micro applications were introduced in 1991-92. (See also page 46.)
- **Financial Information Strategy (FIS) Project:** FIS is a joint project between the Office of the Comptroller General and SSC to satisfy both government-wide and departmental financial requirements through modern delivery mechanisms that eliminate reliance on paper-based financial administration. The departmental portion of the FIS is in the construction phase and the central systems portion is in the design phase. For 1992-93, \$820,000 has been reprofiled. (See also pages 33 and 46.)
- **Direct Deposit** is the method of electronically depositing government payments directly into recipients' accounts in any financial institution in Canada, and is available for a variety of government payments. (See also pages 34 and 40.)
- **Defence Industrial Preparedness:** SSC continues to work with ISTC, DND, and other departments on these issues. (See also page 54.)

- **Environmental Agenda:** SSC continues to support the Green Plan and the Code of Environmental Stewardship, particularly in the areas of waste reduction, government procurement, and transportation energy. SSC has been funded in the amount of 1 P-Y and \$275,000 for 1992-93. (See also pages 41 and 54.)

E. Program Effectiveness

The approach to measuring the effectiveness of SSC activities has evolved in the past year. The Operational Plan Framework has been revised to reflect service lines rather than the organizational structure of the Department. Service, results achievement and effective management of human resources are the principal measures by which Supply and Services activities are to be evaluated.

1. Performance Measurement

In 1991-92 SSC's executive management approved a new framework for corporate performance management, addressing performance information needs at the corporate level as well as requirements for the OPF and the Shared Management Agenda. The framework covers three areas: service, results, and human resources.

Service: Service indicators will cover the following four aspects:

- client satisfaction;
- quantity and level of service;
- quality of service; and
- provision of service within budget.

Results: Results indicators will address priority initiatives including those in support of government-wide objectives. Initiatives addressed here will demonstrate SSC's progress toward its strategic direction.

Human Resources: Human resource indicators will address how well SSC is managing people.

Future reporting in the departmental MYOP and Main Estimates will be based on this framework. While the full range of indicators for individual Sub-Activities has not yet been developed, SSC's executive management is strongly committed to this initiative.

Performance indicators for individual Sub-Activities are provided in Section II, Analysis by Activity.

2. Evaluation

Evaluation will continue to support management in its process of determining the relevance of services provided in the current environment and in identifying changes required to better define its service role in responding to client demands. The focus of the evaluation function is to respond to the evolving imperatives of management. The Evaluation Branch has developed a new mandate and processes to facilitate the response to the changing expectations for

evaluations. Consistent with frameworks for the Operational Plan and corporate performance measurement, evaluations will proceed on a cyclical basis and will pursue such issues as program rationale, objectives achievement, and cost-effectiveness.

3. Internal Audit

The following is a brief description of the main findings of audits completed by SSC during 1991.

Control of Payments — Accounts Payable: Systems and procedures adhere to the appropriate regulations; controls over the access to the physical assets and equipment used in the payment issue processes are adequate.

Part III of the Estimates: Three recommendations were made for improvement of the process for the preparation and review of Part III of the Estimates.

Public Service Compensation System — System Under Development: The project structure and approach adequately adhere to generally accepted standards for the management and control of large system development projects. The project is sufficiently well planned, organized and controlled that a viable system can result.

Requirements Definition and Preparation of Specifications and Standards: This audit assessed the quality of the Requirements Definition and Preparation of Specification phases of the procurement process and examined their impact on the subsequent steps in the process. The audit also assessed the value added by SSC in enabling clients to achieve their objectives. One recommendation was made to refine the degree of involvement by SSC in requirements definition.

Superannuation Systems: The controls were found to be effective. Compliance with prescribed procedures was found to be very good.

Uncashed Cheques — Superannuation Pilot Project: The procedures developed were adequate to prevent uncashed cheque information from being used fraudulently; the management control framework afforded adequate protection.

GOS Trend Analysis: The Trend Analysis of Government Operational Service (GOS) was the first in a series of service-focussed studies requested by the Deputy Minister. The trend analysis concluded that the reports from GOS and the actions taken in response to them described a healthy organization that is dealing with the challenges of recent years in a fully satisfactory manner.

Section II
Analysis by Activity/Sub-Activity

A. Central and Common Services Activity**Description**

This Activity consists of Central and Common Services in the areas of supply, personnel, and finance, where each service is a Sub-Activity and incorporates directly related service line management and delivery functions throughout the Department. Central and Common Services are developed in an integrated manner at headquarters to meet a wide variety of client needs, and are delivered to approximately 100 departments and agencies through a network of offices across Canada, in Europe and in the United States in conformance with established client service and resourcing standards.

Each Sub-Activity includes resources dedicated only to that particular Sub-Activity, as well as an allocated portion of those resources in regional directorates which provide direct support to more than one Central and Common Services Sub-Activity.

Central Services provided to the government as a whole are:

- Banking and Cash Management;
- Central Accounting and Reporting; and
- Socio-Economic and Other Payments.

Common Services provided to federal departments and agencies are:

- Acquisitions;
- Compensation Services;
- Crown Assets Distribution;
- Information Management;
- Major Crown Projects;
- Management Information Support Services;
- Stocked Item Supply; and
- Traffic Management.

Resource Summaries

Figure 7: Activity Resource Summary (\$000 and Person-Years)

	Estimate 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Central Services:								
Banking and Cash Management	49,798	58	49,739	239	53,920	93	53,827	220
Central Accounting and Reporting	8,989	23	8,966	127	7,767	23	7,744	127
Socio-Economic and Other Payments	78,824	24,738	54,086	631	77,937	32,716	45,221	591
Common Services:								
Acquisitions ¹	99,359	8,988	91,431	1,799	104,359	139,261	(34,902)	1,576
Compensation Services	88,448	19,841	68,607	1,391	60,790	13,361	47,429	1,217
Crown Assets Distribution ¹	896	878	(70)	9	—	—	—	—
Crown Assets Distribution — SRF	9,394	8,744	650	74	6,298	8,434	(2,136)	73
Information Management	191,988	0	191,988	1,199	103,625	17,906	85,720	1,230
Major Crown Projects ¹	18,989	24,794	(5,715)	339	22,227	38,163	(15,936)	328
Management Information Support Services	6,399	7,399	(1,000)	88	10,823	7,506	3,317	88
Stocked Item Supply ¹	983	989	(6)	13	—	—	—	—
Stocked Item Supply — SRF	118,799	118,799	0	248	100,885	118,609	(15,724)	232
Traffic Management ¹	2,149	—	2,149	56	—	—	—	—
Traffic Management — SRF	44,199	44,199	0	—	46,763	50,695	(3,932)	50
TOTAL	594,847	247,788	348,062	5,979	595,394	424,766	170,628	5,732

¹ Funded through SRF in 1991-92

Explanation of Change: The net increase of \$176.2 million between the 1991-92 forecast and the 1992-93 Estimates is a result of:

	(\$ million)
• Supply Support Initiatives	1.8
• Reprofiting of PSCS and FIS projects	2.1
• Cyclical Capital	1.7
• Salary related to Service Lines reallocation	9.9
• Refinancing :	
— Transfer to Appropriation	164.3
— TB Allotment freeze	(10.0)
— Supply Mandatory Services cut-back	(6.0)
— Supply Mandatory Services claw-back	(2.4)
— TB technical adjustment	(16.6)

•	GST Transfer to Québec	(0.5)
•	Public Service Compensation System	2.1
•	Pension Reform	3.0
•	Acquisitions 2000	(6.4)
•	Decrease in revenue — Other	12.8
•	All other changes	20.4
	Net increase:	<u>176.2</u>

1. Central Services

(a) Banking and Cash Management Sub-Activity

Objective

To provide banking and cash management services to government departments and agencies; to maximize return on cash flows; and to minimize the costs of services supporting operations.

Description

The Banking and Cash Management Sub-Activity manages the flows and balances of public money and the banking responsibilities of the Receiver General. It is also responsible for the receipt, transfer, holding and disbursement of public money and redemption of payments both in Canada and abroad.

Resource Summary

Figure 8: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Banking and Cash Management	49,795	55	49,739	220	53,920	93	53,827	220

Figure 9: Summary of Business Volume

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Number of bank facilities	4,800	4,700	4,510
Number of payments reconciled (millions) ¹	229,994	229,095	194,749

¹ Includes UIC warrants

Performance Information and Resource Justification

Performance is assessed through cyclical audit and evaluation activity and special studies, as well as against the following measures, used on an ongoing basis:

- compensation to the Financial Institutions for basic non-tendered services and for float is to be made within 30 days after the end of the month 100% of the time;
- all services provided to client departments are to meet regulatory and legislative requirements and timeliness and necessary standards set by clients on a case-by-case basis;
- cheques and warrants are to be reconciled with bank balances within seven days of shipment to Cheque Redemption and Control Branch from the Bank of Canada; and
- cheque enquiries are to be responded to within 1 day for cheques in circulation and 3.5 days for redeemed cheques.

All the above performance standards have been met.

Triennial Banking Services Agreement: A new agreement is being negotiated with the financial institutions, to take effect in April, 1992.

Electronic Revenue: A number of projects have been initiated to take advantage of the opportunities offered by new electronic-based banking services. The use of these products should reduce departmental administrative costs and improve cash flow and customer service.

Receiver General Cheque Redesign: The government's payment instrument (Receiver General Cheque) is redesigned on a predetermined frequency. Tests with Canada Post Corporation, financial institutions, Cheque Redemption Control Branch and Employment and Immigration warrants have been successfully completed. The Treasury Board submission was approved in September 1991. A detailed communication plan will be implemented in February 1992.

(b) Central Accounting and Reporting Sub-Activity

Objective

To provide accurate government accounting records; and to prepare and publish the annual Public Accounts of Canada and other financial reports in a timely manner.

Description

The Central Accounting and Reporting Sub-Activity maintains the Central Accounts of Canada; prepares interim reports; prepares and produces the Public Accounts of Canada; and maintains the Central Accounting System.

Note: The transitional Taxation Arrangement/Intergovernmental Taxation Centre, which provides reciprocal taxation payments to the provinces, phases out effective March, 1992 as a result of the introduction of the Goods and Services Tax on January 1, 1991.

Resource Summary

Figure 10: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Central Accounting and Reporting	8,059	23	8,036	127	7,767	23	7,744	127

Figure 11: Summary of Business Volume

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Number of Central Accounts	3,700	3,700	3,753
Date Public Accounts available	Oct 31	Dec 10	Oct 31

Performance Information and Resource Justification

Performance is measured through cyclical audit and evaluation activity; special studies; and against the following standards:

- Accounts of Canada — To manage effectively and efficiently the year-end closing in accordance with Receiver General Directives. To establish legislative accounts requirements by April 30;
- Interim Reporting — To produce interim financial statements by established target dates; and
- Public Accounts of Canada — To prepare and make available for publication by October 31.

All the above performance standards have been met, with the exception of the 1990-91 Public Accounts which were delayed due to adjustments for the Department of Finance.

Financial Information Strategy (FIS) is a joint project between the Office of the Comptroller General and SSC to satisfy government-wide and departmental financial requirements through modern delivery mechanisms including such facilities as electronic authorization and authentication and electronic data interchange. The FIS affects the Central Accounting and Reporting Sub-Activity, the Socio-Economic and Other Payments Sub-Activity, and the Management Information Support Services Sub-Activity.

(c) Socio-Economic and Other Payments Sub-Activity

Objective

To provide accurate and timely payment services to recipients across Canada including Old Age Security, Family Allowances, Canada Savings Bonds, and Supplier Accounts.

Description

This Sub-Activity issues payments on behalf of all government departments and agencies using the Consolidated Revenue Fund. It also provides file maintenance services for the socio-economic assistance programs of Health and Welfare Canada and Employment and Immigration Canada, as well as certain programs of National Defence and the Bank of Canada.

Resource Summary

Figure 12: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Socio-Economic and Other Payments	79,624	24,755	54,869	631	77,937	32,716	45,221	591

Figure 13: Summary of Business Volume — Major Payments Issued (\$000)

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Family Allowances	44,814	44,810	43,625
Old Age Security/Guaranteed Income Supplement	39,266	36,056	36,770
Canadian Jobs Strategy	734	734	727
Canada Pension Plan	32,304	30,900	29,495

Figure 14: Summary of Business Volume (000)

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Cheques	134,023	152,855	142,667
Direct Deposit Payments	49,523	25,688	1,878
Total Payments	183,546	178,543	144,545
Accounts	6,862	6,733	6,570

Performance Information and Resource Justification

Performance is measured through cyclical audit and evaluation activity, special studies and the following indicators:

- provision of payment and related services to clients based on established timeframes, agreed service levels, and memoranda of understanding as well as feedback from clients through ongoing liaison;
- percentage of payments issued according to agreed service levels;
- cost per payment; and
- number of payments issued.

A management framework and the necessary infrastructure for data capture of the approved indicators are being established. Reporting activity will commence later in fiscal year 1991/92.

Income Security Redesign Program: SSC and Health and Welfare Canada (HWC) are collaborating on the Income Security Program Redesign to modernize delivery of Old Age Security, Canada Pension Plan and Family Allowances. Phase one, Planning, is now complete. Phase two, Project Grounding and Partnering, has started and is scheduled for completion in 1993/94. Treasury Board has approved, in principle, funding of \$258.15 million for phases two and three, as well as the establishment of this initiative as a Major Crown Project. This initiative is funded from three sources: Treasury Board (Consolidated Revenue Fund), Canada Pension Plan, and Income Security Branch Investment. The projected period for phase three, Implementation, is from 1994 through 1997.

Direct Deposit: This is the method of electronically depositing government payments directly into recipients' accounts at any financial institution in Canada. It is available for a variety of government payments including: public service pay, public service and Canadian Forces pensions and socio-economic payments (Old Age Security, Canada Pension Plan, Family Allowances, War Veterans Allowances and the Canadian Pension Commission). Direct Deposit increases efficiency for the government and financial institutions, reduces costs and increases service to the public. Direct Deposit enrolment for Socio-Economic and Other Payments as of December 31, 1991 was:

Old Age Security	890,824	27.1%
Canada Pension Plan	587,335	23.5%
Family Allowances	370,212	11.2%
War Veterans Allowances	9,595	18.1%

Due to the success of a pilot project that took place in Manitoba in 1990, direct deposit for Revenue Canada Taxation (RCT) payments will be offered starting in February 1992. SSC and Revenue Canada are examining the feasibility of implementing direct deposit for GST and Child Tax Credit payments. The initial implementation will begin in 1992/93.

Standard Payment System: This is being developed in order to implement the payments services strategy of providing a flexible system which responds to the requirements of client departments. These requirements include greater control over their administrative processes, greater choice in the nature and location of services delivered by SSC, and improved service to their clientele.

2. Common Services

(a) Acquisitions Sub-Activity

Objective

To provide common services for the efficient and economical procurement of goods and services to the satisfaction of clients, taking into account contributions toward the realization of national objectives.

Description

The Acquisitions Sub-Activity manages the supply process. This involves market research; product planning; and the solicitation, evaluation, selection, negotiation, issuance and administration of contracts, other supply arrangements, and services in support of acquisitions such as systems support, statistics and administrative support.

Resource Summary

Figure 15: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimate 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Acquisitions	90,359	8,928	81,431	1,700	104,359	139,261	(34,902)	1,576

Note: For the 1991-92 Forecast, Acquisitions is still part of the SRF. In 1992-93 it will be financed through Appropriations due to refinancing.

Figure 16: Summary of Business Volume

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Contracting Value (\$ millions)	7,123	6,785	7,637
Number of vehicles/equipment items managed	10,410	17,900	19,525

Performance Information and Resource Justification

Financial Restructuring: Funding for the Acquisitions Sub-Activity is changing effective 1992-93 with respect to mandatory services. In order to maximize the effectiveness of the services provided by SSC, the Acquisitions service line will be financed by annual voted appropriation rather than fees from departmental clients.

Under the new funding regime, SSC will maintain current levels of service and, through an inter-departmental committee, will identify service level improvement priorities. This funding change has been effected by including an item in each department's MYOP submission for 1992-93 to transfer the funds that departments would otherwise have to pay as a fee in order to establish a basis for appropriations in SSC.

Performance measures which are now being considered for inclusion in annual reports to clients are described below. It is anticipated that these indicators will be replaced with more macro-level indicators reflecting future directions being developed in consultation with major clients.

Efficiency (Resource Indicator): Overall SSC operations costs associated with the handling of clients' requirements are expressed as Cost/\$100 Business Volume:

- Labour — 1990-91 Year End: \$0.97/\$100
- Total — 1990-91 Year End: \$1.19/\$100

Effectiveness Measures: These indicators demonstrate:

- SSC's performance in terms of achieving anticipated contract award dates;
- the amount of time SSC takes from receipt of requisition to award of contract; and
- the number of directed/sole source contracts displayed on a client-by-client basis (clearly illustrating the effects of sole sourcing on the attainment of national objectives):
 - % competitive (\$) 1990-91 YTD 55.8%
 - % competitive (#) 1990-91 YTD 53.5%

Value-Added: (i) Economies/Savings: SSC is presently developing a communications tool to publicize the significant savings and cost avoidance results which ensue from the Acquisition Service Line method of procurement. This communications tool, when finalized, will

illustrate the benefits which can be achieved through successful procurement and client cooperation. (ii) Contract Administration — To demonstrate the value added by SSC during the procurement process, the Department is examining the possible inclusion in client reports of the number of active contracts currently under way on its behalf.

Acquisitions 2000: Responding to the PS 2000 White Paper recommendation to automate SSC's purchasing system to decentralize procurement transactions and decisions to client departments, an acquisitions business model, including supporting systems and information databases, has been developed.

This strategy, under the auspices of the Acquisitions 2000 Project, will allow line managers, using their own systems, to access SSC-provided software and information to select the best method of supply for a particular off-the-shelf good or service. Line managers, operating within their delegated authorities, will be able to execute transactions directly with suppliers using SSC-arranged supply agreements, Standing Offers, and Electronic Data Interchange (EDI) partnerships. For more complex procurement, not available through standard supplier arrangements, the line manager will be able to call on SSC's custom procurement services.

The new technology system is built on and supported by three major information systems: the Electronic Catalogue and Order-Taking System (ECOTS); Open Bidding; and the Acquisitions Decision Support System (ADSS) formerly known as PASS. In addition, an Acquisitions Business Centre will be established as a focal point for initiation and approval of changes in the acquisitions environment.

A Submission requesting funds for the management of the Acquisitions 2000 Project, for systems development and for the establishment and operations of the Acquisitions Business Centre has been approved by Treasury Board. The full estimated cost for 1991-92 is \$11.6 million of which some \$5.2 million will be met from the existing SSC budget. Funding for fiscal years 1992-93 and 1993-94 amounts to approximately \$11.2 million and \$11.4 million respectively, and will be financed internally.

Electronic Catalogue Order-Taking System (ECOTS) will permit clients to use the Transaction Automated Processing System (TAPS) microcomputer-based system as a gateway through which a number of SSC automated systems and supply information holdings can be accessed. As a result, clients will be provided with an electronic ordering system for several thousand commonly required and commercially available products.

Open Bidding: Through the use of an easily-accessible electronic bulletin board (the Procurement Opportunities Board or POB), SSC encourages an open, fair and competitive procurement environment. The POB assists in the creation of such an environment by enabling all suppliers, particularly new ones, to have an equal opportunity to compete for federal government business.

A major expansion of open bidding has taken place with the inclusion of most competitive goods requirements over \$25,000, the majority of service requirements over \$25,000, as well as the advertising of sole source opportunities. The latter is expected to be fully implemented by April of 1992. In July 1991, SSC introduced Advance Contract Award Notices (ACANs), a mechanism whereby the government's intention to sole source a requirement is advertised prior to award in order to encourage openness and fairness in the

procurement system by permitting suppliers to challenge the justification for a directed award. As well, the contents of the **Standard Acquisition Clauses and Conditions Manual (SACC)** were also made available on the POB.

Acquisitions Decision Support System (ADSS): The Procurement Acquisition Support System (PASS) was built to provide automated support for SSC purchasing staff. It is being upgraded in 1992-93 and 1993-94 as the Acquisitions Decision Support System (ADSS). ADSS will be developed for increased data handling capacity and simplified use. This system will continue as the working tool for SSC buyers, and will also generate and store the databases required for ECOTS and Open Bidding. Employees will acquire workstations and a simplified, more functional system, allowing them to operate more effectively.

Delegated Authority to clients for procurement purposes was raised from \$1,000 to \$2,500.

Assets Information Management (AIM): As part of an overall common information management strategy, SSC is working with the Treasury Board on the AIM Project. The project is tasked with developing a framework which will improve the availability and quality of information needed for the management of assets through the major phases of planning, acquisitions, use and disposal.

The AIM Project focusses on two major issues: developing a formal approach to data definition and use which, in conjunction with advances in technology, will lead in time to the electronic transfer of information between departments, governments and the public; and supporting the cooperative development of common systems in government to avoid the major costs of duplicate systems development. This project is funded for 1992-93 in the amount of 7 P-Ys and \$685,000.

Client Service: In addition to the technological enhancements described above, other initiatives to be introduced or augmented over the near term include the launching of a client relations program, with a Centre for Client Relations established to act as a focal point for communications between clients and the Supply portfolio.

(b) Compensation Services Sub-Activity

Objective

To provide accurate and timely pay and pension payments.

Description

The Compensation Services Sub-Activity provides compensation services to departments and agencies. These compensation services are defined by legislation, regulation and policies, and include collective agreements, pension acts and insurance plans. Authority and responsibility for the pay and benefits function for federal public servants are shared by all government departments and agencies. Treasury Board manages the compensation function and individual departments and agencies administer day-to-day pay and benefit operations.

Figure 17: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Compensation Services	66,448	10,841	55,607	1,301	60,790	13,361	47,429	1,217

Figure 18: Summary of Business Volume (000)

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Cheque Issue	7,977	8,922	11,077
Direct Deposit Payments	7,133	6,013	3,272
Total Payments	15,110	14,935	14,349
Accounts	1,638	1,608	1,602

Performance Information and Resource Justification

Performance is measured through cyclical audit and evaluation activity; special studies; and the following indicators:

- provision of services to clients based on established timeframes, agreed service levels, and Memorandums of Understanding as well as feedback from clients through ongoing liaison;
- percentage of payments issued according to agreed service levels;
- cost per payment; and
- number of payments issued and accounts maintained.

A management framework providing the necessary infrastructure for data capture of the approved indicators is being established. Currently, limited performance data is available but a prototype system is under development to fully address this issue. The reporting activity will commence late in fiscal year 1991/92.

Public Service Compensation System (PSCS) will, by 1996-1997, replace the existing pay, pension and employee insurance systems with one integrated system which will move the control of the compensation operations directly to client workstations. The total cost for PSCS is estimated at \$90.3 million and when fully operational, it will result in an annual operations savings of approximately \$30 million a year, starting in 1994. Funds were approved in March 1991 for a Dual Design, to reduce risk by providing the Department with two separate designs from two competing contractors for the final PSCS system. Resource levels for 1992-93

are 8 P-Ys and \$14.2 million. Funds for the Construction and Installation phases will be requested through a Treasury Board submission next year.

The expected impact on SSC staff at headquarters and in the regions is significant (a reduction of 753 PYs), and final human resource transition policies are to be in place by March 1992. Retraining and skills upgrading assistance will be available to affected employees.

Direct Deposit has been made available for public service pay and public service and Canadian Forces pensions. Enrolment as of December 31, 1991 was:

Public Service Pay	113,767	48.2%
Public Service Superannuation	112,619	62.6%
Canadian Forces Superannuation	64,607	75.1%
Canadian Pension Commission	59,817	43.3%
RCMP Pay	6,010	25.0%
RCMP Pensions	4,446	58.5%

Pension Reform: In response to Pension Reform draft legislation, a Treasury Board submission was approved for development and administration of proposed new pension plans. Funding of \$3.5 million was granted for 1991-92, \$6.5 million in 1992-93, \$4.4 million in 1993-94, and for subsequent years base funding will be increased by \$0.6 million.

Personal Record Identifier Number (SIN Removal): Further to the government's decision to restrict SIN to legislated uses, SSC is required to modify applications software, convert EDP files, convert manual records and files, redesign forms and rewrite procedures for Pay, Pensions, Insurance, financial systems and service-wide personnel management information systems.

Treasury Board approved \$2.8 million for the 1991-92 fiscal year to proceed with the Systems Design, Construction and Implementation phases. Implementation on SSC systems is scheduled for September 1992 but may be delayed pending other changes in pension legislation. The timetable for implementation in client departments has not yet been confirmed.

PS 2000 — Compensation and Benefits: Flexible Benefits is a new concept of how to administer benefits (such as GSMIP, PSMIP, and Dental Plan). At this time, the application of flexible benefits will likely be limited to Management Category employees. If implemented, it will likely result in a significant impact on PSCS and the existing Compensation systems. No decision to proceed has been made by Treasury Board at this time. Investigations are under way with regard to feasibility and cost benefits of this activity.

(c) Crown Assets Distribution Sub-Activity

Objective

To operate a self-supporting service that disposes of federal government surplus and provides quality service to clients, while obtaining the best value for the Crown.

Description

The Crown Assets Distribution (CAD) Sub-Activity provides disposal services for the surplus material identified by all government departments and agencies, with the exception of those

agencies which have disposal authority under other legislation or are conducting pilot operations. Disposal methods range from the sale of assets through tender, cash and carry, public offer, retail store and auction, as well as transfer, trade-in, donation, lease, loan and discard. The service is primarily delivered through eight regional offices. As well, a small group in headquarters provides mostly Service Line management functions.

Resource Summary

Figure 19: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Crown Assets Distribution	606	676	(70)	9	—	—	—	—
Crown Assets Distribution — SRF	9,304	8,744	560	74	6,298	8,434	(2,136)	73

Performance Information and Resource Justification

Performance is assessed through cyclical audit and evaluation activity and special studies, as well as against the following indicators, used on an ongoing basis:

- 85% of goods sold within 90 days of Report of Surplus:
1990-91: 79.1%
- pick-up within 10 days of assets located within 50 km of a CAD warehouse;
- emergency pick-up within 48 hours;
- achievement of financial performance targets.

In fiscal year 1990/1991, 24,600 reports of surplus were received; 3,400 sales were held; 19,000 invoices were produced (not counting the thousands of receipts for Cash and Carry sales); and gross proceeds were over \$33 million.

The **Incentive Rebate Program** is a Crown Assets Distribution program designed to encourage departments to declare their surplus assets. It initially provided departments with a rebate of 30% of realized net proceeds from the sale of their assets. In April 1991, the rebate was increased to 100%. Currently clients receive 100% of the proceeds, less costs and commissions, from the sale of their assets. Legislation is currently before Parliament to amend the Surplus Crown Assets Act to allow this SSC service to become optional. Although it is not certain when full optionality will be made available to departments, SSC is working to enhance service while decreasing costs in order to remain competitive.

As part of the **Green Plan**, the enhanced **papersave program** is being implemented on schedule in the National Capital Region. There is increasing demand for paper and other recycling programs in the regions as well. This initiative represents an opportunity for CAD Centres to market their services, as well as to contribute significantly to a major government objective.

(d) Information Management Sub-Activity

Objective

To provide systems and database development, implementation and maintenance; to provide information technology and telecommunications facilities; to act as a centre of expertise to advise on information technologies and technical services; and to provide strategy development for Information Management, and Common Information Management services in support of SSC's Central and Common Services and the administration of the Department.

Description

The Information Management (IM) Sub-Activity furnishes systems and database development to support Central and Common Services, and Common Information Management services such as data administration services and database administration, as well as telecommunications facilities to assist in the automation of government administrative services.

Resource Summary

Figure 20: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Information Management	101,265	—	101,265	1,193	103,625	17,905	85,720	1,230

Performance Information and Resource Justification

Performance is measured through cyclical audit and evaluation activity and special studies, and against the following indicators:

- successful development and implementation of applications, in response to Service Line projects;
- operation and management of IM plant facilities against operational plans and predetermined service level standards as specified in Service Level Agreements with clients;
- overall progress toward the achievement of the strategic directions set out in the Supply and Services Canada Information Management Plan;
- measurement of penetration of the use of Common Services in government; and
- measurement of productivity and quality gains attributable to the deployment of technology, both in SSC and government-wide.

Government-Wide Common Information Management: IM is providing input to a joint TBS/OCG submission seeking approval for the Common Information Management

program activity. IMS will require annual funding of \$1.6 million to establish and operate a government-wide data management service.

The Regional Technology Project will allow greater flexibility in the delivery of service to SSC staff as more modern and advanced communications networks are established in regional offices. The Honeywell DPS6 equipment will be replaced by the new 'token ring' LAN technology in pertinent offices in 1992. As well in 1992, the number of cheque printing production sites will be reduced from 18 to 11.

Key Commitments:

- increase the use and sharing of information;
- ensure SSC's information resources support its Mission, objectives and programs;
- ensure the life-cycle management of SSC's information;
- provide an information accountability framework;
- establish a comprehensive inventory of SSC information;
- ensure understanding of information management policies, terminology and practices throughout SSC; and
- provide a protective and structured environment for the management of the Department's information.

(e) Major Crown Projects Sub-Activity

Objective

To deliver Major Crown Projects (MCPs) on time and within budget.

Description

This Sub-Activity encompasses all functions relating to Major Crown Projects. Responsibilities may be further defined by individual project briefs, interdepartmental Memorandums of Understanding and by Cabinet direction.

Treasury Board classifies a project as an MCP when:

- the expenditure consists of public funds;
- the estimated cost is at least \$100 million; and
- the federal government is the owner or major user.

Resource Summary

Figure 21: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Major Crown Projects	18,989	24,704	(5,715)	328	22,227	38,163	(15,936)	328

Note: For the 1991-92 Forecast, Major Crown Projects is still part of the SRF.

Figure 22: Summary of Business Volume (\$millions)

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Contracting Value	3,046	3,933	874

Business Volume: Business volume in 1990-91 was significantly less than forecast due to the cancellation or postponement of contracts associated with the following projects: Naval Reserve Mine Countermeasures Project, \$482 million; Canadian Patrol Frigate, \$119 million; Canadian Airspace Systems Modernization Project, \$83 million; New Shipborne Aircraft Project, \$12 million; CF18, \$3.7 million; CF5 Update, \$16 million; Canadian Towed Array Sonar System, \$34 million; and Space Station, \$21.8 million. Most of these contracts were deferred to 1991-92.

Performance Information and Resource Justification

Financial Restructuring: In fiscal year 1992-93, the Major Crown Projects Sub-Activity will be converted to vote-netting. SSC will continue to bill for the incremental costs of these services and no transfers will be required for overhead from mandatory clients' reference levels.

Existing management approaches assure that efficiency, effectiveness and cost information (results, cost, time, quality and value-added) are adequately identified and assessed against established targets and indicators set out in formally approved SSC-client Memorandums of Understanding. Major Crown Project performance will be reported in a narrative report format, with exceptional deviation and progress reported on an exception basis, with report content and frequency requirements dictated by the inherent characteristics of each Major Crown Project. This report will also include "bottom-line" statements showing the total number of projects on time or late and the total number of projects under or over budget. The adequacy of the service level indicators and results data contained within the annual report will be subject to periodic review.

There are 37 MCPs at various stages of completion in SSC, having a value of some \$23 billion. Some examples of these are:

- The **Canadian Patrol Frigate (CPF) Project** is valued at more than \$6 billion and will result in the delivery of 12 new patrol frigates to the Canadian Navy.

- The **Tribal Class Update and Modernization (TRUMP) Project** is the refit and modernization of four DDH280 Class destroyers. This \$1.2 billion project is extremely complex due to the mix of refit, ship alterations, modernization and stand-alone elements.
- The **New Shipborne Aircraft (NSA) Project** is a DND requirement to replace its aging fleet of Sea King helicopters with new modern helicopters. The estimated total project value is approximately \$3 billion with a completion date of 2001. This project requires 100% Regional and Industrial benefits.
- The **Heavy Logistics Vehicle Wheeled (HLVW) Project** is the acquisition of 1,200 vehicles by DND to replace the 5 ton vehicle fleet, and to redress a portion of the heavy lift requirement within the Canadian Armed Forces. The contract was awarded to UTDC Inc. in March 1988, and vehicle delivery began the following year.
- The **Iris System Project** is a DND requirement to replace tactical communications equipment currently in use, with state-of-the-art communications equipment and facilities. The estimated contract value is over \$1 billion and completion is planned for 1999. A key requirement of the procurement was the achievement of substantial Industrial and Regional benefits for Canada, particularly in the West.

(f) **Management Information Support Services Sub-Activity**

Objective

To provide financial and personnel information that will enable departments and agencies to manage their operations effectively.

Description

This Sub-Activity provides a broad range of systems to support personnel and financial management in departments and agencies.

Resource Summary

Figure 23: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Management Information Support Services	6,296	7,299	(1,003)	88	10,823	7,506	3,317	88

Figure 24: Summary of Business Volume

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Number of departments and agencies receiving Departmental Reporting System reports	113	113	113

Performance Information and Resource Justification

Performance is measured through cyclical audit and evaluation activity; special studies; and the provision of services to clients based on established timeframes, agreed service levels, and Memorandums of Understanding, as well as feedback from clients through ongoing liaison.

Departmental Personnel Management System (DPMS): The DPMS enhancements will produce a complete personnel management system in conjunction with the Public Service Compensation System (PSCS), integrating departmental personnel information support functions. DPMS will have a technical linkage between the various applications (e.g. pay and benefits, classification, leave) and will be decentralized to the Regions. By 1992-93, it is hoped that all applications will be available for implementation by clients. By 1993, SSC will start the conversion of DPMS onto the PSCS.

Financial Information Strategy (FIS) project encompasses the following two elements which affect this Sub-Activity:

- **Common Departmental Financial System (CDFS)** is currently in the Functional Design/System Construction phase with implementation scheduled for April 1993. An Access and Reporting pilot, for one client, is planned to commence in April 1992 and a full system pilot for one client is scheduled for October 1992.
- **Electronic Authorization and Authentication (EAA)** is being implemented, over the next number of years, for various payment processes, as part of the overall FIS Implementation Project. The payment processes involved are generally: Public Service Pay, Supplier Accounts (Bulk Input) and Program Payments.

(g) Stocked Item Supply Sub-Activity

Objective

To provide warehousing and timely distribution of commonly used items in an economic and efficient manner.

Description

Stocked Item Supply (SIS) is a method of supply that provides government departments, agencies and approved customers with a complete range of over 3,600 commercial products and government-specific items ordered on a repetitive and short lead-time basis. These commodities include office and janitorial supplies, forms, special security items, electrical goods, packaging, furniture and pharmaceuticals. Goods are distributed through three

warehouses, twelve self-service stores and one super store. In addition, SIS provides for the custodial storage of materials belonging to other departments and agencies in various regions in Canada on an as-required basis.

Resource Summary

Figure 25: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Stocked Item Supply	953	959	(6)	13	—	—	—	—
Stocked Item Supply — SRF	116,700	116,700	—	245	100,885	116,609	(15,724)	232

Performance Information and Resource Justification

Performance Indicators: 90% of SIS orders are to be filled without going into backorder (1990-91 : 87.6%); and 97% of items stocked in Self-Service Stores are to be in stock and available to customers at all times (1990-91 : 96.3%).

A recent **Warehousing and Distribution Study** conducted by a private company concluded that the federal government sales market for SIS-type goods is significantly greater than the market currently being reached by the service line. As a result of the study findings, the decision has been made to bring physical warehousing and distribution processes up to industry standards.

Technological change continues to be a key factor in SIS operational considerations and service enhancements. SIS has entered into business partnerships with Coopers and Lybrand, and STM Systems Corp. who will share accountability for the full range of improvements under way. These partners will examine all aspects of change, including:

- business development approaches;
- business operations practices and procedures; and
- computer systems and services.

In addition, the Electronic Catalogue Ordertaking System (ECOTS) expansion will continue, offering this service to more client departments in the upcoming year. This system provides clients with on-line access to the SIS inventory in order to determine product availability, as well as create and forward orders electronically.

(h) Traffic Management Sub-Activity

Objective

To provide efficient and effective traffic management services to the satisfaction of clients.

Description

This Sub-Activity includes Central Freight and Travel Management Services; Central Removal and Removal Insurance Services; Overseas Traffic; and transportation advisory and contracting services.

Resource Summary

Figure 26: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Traffic Management	2,149	—	2,149	50	—	—	—	—
Traffic Management-SRF	44,100	44,100	0	—	46,763	50,695	(3,932)	50

Figure 27: Summary of Business Volume

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Number of tickets arranged	289,000	289,000	288,440
Number of moves arranged	4,600	4,600	4,533
Number of freight invoices	270,000	270,000	269,621
Number of overseas shipments	200	200	148

Performance Information and Resource Justification

Financial Restructuring: Funding for Traffic Management is changing effective 1992-93 to maximize the effectiveness of services provided. It will be funded by annual appropriation rather than fees from clients.

Efficiency Indicators: The number of tickets, moves, freight invoices and shipments per P-Y.

Effectiveness Measures: These include:

- overseas traffic: results relative to negotiated target date; and liner shipments without tracer or claim (1991-92 1st QTR: both indicators are 100%);
- transportation contracting: performance relative to SSC/Client negotiated start dates (1991-92 1st QTR: 100%);
- travel: number of complaints per 100 trips (1991-92 1st QTR: 0.16); and

- removal: number of unsatisfactory reports per 100 moves (1991-92 1st QTR: 0.4);
number of insurance claims per 100 moves (not available).

These measures give an indication of the quality of Traffic Management services provided and demonstrate achievements in relation to clients' real needs and SSC commitments to them.

Economy/Value-Added: Savings (non-recurring and recurring): For each of the functions described above, these indicators serve to demonstrate the value added by SSC in terms of savings achieved and/or cost reductions resulting from the negotiations of reduced rates, refunds and adjustments.

SSC is actively involved, along with the Office of the Comptroller General and Treasury Board Secretariat, in examining several methods to improve the administration of travel in the federal government. This will be accomplished through the simplification of administrative procedures, the increased use of electronic capabilities, and the recommendation of changes to policies, rules and procedures. As well, the Department has been active in conducting a study on the Administration of Travel, reviewing both policy and administrative issues.

In April 1991, the Department issued a competitive Request for Proposal (RFP) to the travel industry in order to obtain a new Government Travel Service contract. Bids have been evaluated and the Rider Travel Group was chosen as the winning bidder on this competitive contract. The contract is being negotiated, and is expected to be signed early in 1992.

B. Program Support and Administration Activity

Description

This Activity is composed of two categories: Program Administration (a variety of functional services supporting the Supply and Services Program) and Program Support (composed of several functions indirectly supporting multiple Central and Common Services).

Program Administration comprises:

- Administration;
- Corporate Policy and Planning;
- Finance;
- Human Resources; and
- Program Management.

Program Support comprises:

- Central and Common Service Delivery Support;
- the Contract Settlement Board;
- Contractual Cost and Financial Review; and
- Security.

Resource Summary

Figure 28: Activity Resource Summary (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Program Administration:								
Administration	14,578	—	14,578	174	27,983	5,444	22,539	180
Corporate Policy and Planning	11,466	—	11,466	175	12,933	8,276	4,657	193
Finance	10,282	—	10,282	168	9,699	5,613	4,086	168
Human Resources	13,328	—	13,328	282	13,878	7,215	6,663	261
Program Management	83,940	12,238	71,702	281	53,232	4,404	48,828	206
Program Support:								
Central and Common Service Delivery Support	18,413	—	18,413	290	41,955	389	41,566	612
Contract Settlement	332	—	332	5	335	340	(5)	5
Contractual Cost and Financial Review	5,483	—	5,483	12	5,651	—	5,651	12
Security	6,804	—	6,804	84	4,907	2,916	1,991	85
TOTAL	164,826	12,238	152,388	1,451	170,573	34,597	135,976	1,722

Explanation of Change: The net increase of \$16.4 million between the 1991-92 forecast and 1992-93 Estimates is the result of:

	(\$ million)
• Salary increase provision for whole Department	8.7
• Security	2.1
• Salary related to Service Lines reallocation	(9.9)
• Severance Pay and Maternity Allowance	(5.3)

• Contract Audit	0.7
• Refinancing	
— Supply mandatory services cut-back	(4.7)
— Supply Mandatory services claw-back	(1.0)
— Employee Benefit Plan	14.7
• Minister of State — Housing	(0.2)
• Decrease in revenue	22.3
• Communications Strategy in Support of Government Initiatives	(13.3)
• All other changes	2.3
Net increase	<u>16.4</u>

1. Program Administration

(a) Administration Sub-Activity

Objective

To provide administrative services to support:

- the well-being of SSC employees, as it relates to their work environment;
- timely and cost-effective acquisition of goods and services in support of departmental programs;
- availability of information in support of departmental programs; and
- increased protection of the environment.

Description

The Administration Sub-Activity provides a wide range of administrative support such as accommodation management and operations, and material management; forms management and graphics; library services; preparation and promulgation of administrative policies and procedures; records management, mail, messenger and distribution services.

Figure 29: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Administration	14,578	—	14,578	174	27,983	5,444	22,539	180

Performance Information and Resource Justification

Performance is assessed as follows:

- employees' well-being: the rate at which site evaluation requirements are implemented;
- acquisition: customer satisfaction related to time, cost and quality of service;
- information: customer satisfaction related to timeliness, accessibility and security; and
- Administrative Service Centres: Customer satisfaction related to services provided by the centres.

The Department is continually striving to find ways to improve the administrative services provided in support of both internal needs and the central and common services it delivers to outside clients. PS 2000 and the recently proclaimed Departmental Mission have added further impetus to these efforts (see page 57). These initiatives have resulted in improvements in the areas of the management of long-term capital assets; multi-year funding strategies; reporting on portfolios, services lines, responsibility centres, and overall streamlining of Administration.

(b) Corporate Policy and Planning Sub-Activity

Objective

To provide timely, quality advice on corporate issues to the Minister, the Deputy Minister and senior management.

Description

This Sub-Activity provides a strategy and priorities function for the development of strategic directions for SSC within a government-wide context; a policy and analysis function which includes corporate planning and coordination, policy analysis, statistical research, emergency preparedness and defence industries planning; a management review function comprising internal audit, evaluation and contract quality assurance; a communications and external relations function for information gathering, Parliamentary and Cabinet affairs and communications; and functions of the Corporate Secretary.

Resource Summary

Figure 30: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Corporate Policy and Planning	11,466	—	11,466	175	12,933	8,276	4,657	193

Performance Information and Resource Justification

Performance is measured by:

- the degree of client satisfaction with services provided;
- the percentage of actions (requests, inquiries, correspondence, complaints) handled within established timeframes; and
- timeliness of recommendations, findings, and analyses provided to senior management.

International Trade Negotiations: Negotiations are currently under way in Geneva to broaden the General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) Code on Government Procurement to include services and construction, and procurements at the provincial level and by Crown corporations. SSC will continue to provide policy advice to External Affairs in the development of a Canadian position. Similarly, SSC representatives will also continue to participate in the North American Free Trade Agreement (NAFTA) government procurement negotiations.

Environmental Agenda: As a common service agency and as a department, SSC will continue to support the Green Plan and the numerous Green Plan initiatives being undertaken by departments and agencies. SSC will proceed with the implementation of the proposed Code of Environmental Stewardship, particularly in the area of waste reduction, government procurement and transportation energy. The Department will review its Environmental Action Plan to meet requirements of the Code.

Defence Industrial Preparedness: SSC will continue to work with ISTC, DND and other departments on defence industrial preparedness issues. An examination of the Department's role vis-a-vis those of other departments will be undertaken so as to maximize our contribution to the maintenance of a healthy defence industrial base in Canada.

(c) Finance Sub-Activity

Objective

To issue financial statements without qualification; to provide responsive financial services; and to plan and manage departmental funding.

Description

The Finance Sub-Activity provides financial direction through the establishment of financial policies, systems and procedures; the management of accounting services; resource analysis; and financial planning and coordination.

Resource Summary

Figure 31: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Finance	10,292	—	10,292	168	9,699	5,613	4,086	168

Performance Information and Resource Justification

The issuance of financial statements without qualification each fiscal year measures the overall effectiveness of the policies, procedures and support systems in place within Finance.

Cost Increase for Contract Audit: An additional \$700,000 has been approved for 1992-93 to meet objectives. This amount is to be transferred to the Contractual Cost and Financial Review Sub-Activity.

(d) Human Resources Sub-Activity

Objective

To contribute to fair, equitable and transparent human resource management and to the overall effectiveness and efficiency of human resource management at SSC by delivering efficient and effective human resource services; providing functional direction on human resources issues; providing support to assist in motivating and developing employees; and developing strategic directions for future requirements.

Description

This Sub-Activity provides personnel management services to managers and employees, as well as overall direction for the Department's human resource strategies.

Resource Summary

Figure 32: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Human Resources	13,328	—	13,328	262	13,878	7,215	6,663	261

Performance Information and Resource Justification

Performance is measured through cyclical audit and evaluation activities; special studies; and against the following indicators:

- provision of staffing, classification, staff relations, human resource planning, health and safety, and official languages services to clients in SSC based on negotiated service level agreements;

- placement rate of SSC employees through Workforce Adjustment Process (target 90%); and
- effective implementation of initiatives in line with the approved Service Line Review recommendations, including streamlining, automation and PS 2000.

Training: SSC is under tremendous pressure to adapt to change. It is imperative that the Department invest in the training required to get employees, and ultimately clients, ready to use SSC's new systems.

Constant change has occurred at SSC for a number of years. With each successive reduction in staff levels, it becomes harder to re-deploy individuals.

The corporate **Human Resource Management Strategy** addresses four major issues: leadership and accountability; management of change; human resources analysis and forecasting; and training and career planning. Under this strategy, there are a number of newly funded initiatives, such as an employee inventory of skills, career counselling services, an expanded recognition and rewards program, and an expanded Employee Assistance Program for the Regions.

Over the next fiscal year, the Department will pursue four main objectives: team building; enhanced formal and informal recognition and reward strategies; increased representation and participation of all employment equity groups; and implementation of PS 2000 recommendations concerning human resources management.

In the past, special teams and adjustment offices have managed the down-sizing of the Department. This structured approach will again be required to manage the reductions expected by 1996-97. All SSC organizations are being encouraged to use the human resource analysis and management model used for the Public Service Compensation System. The model emphasizes advance planning, strong communications with employees throughout the period, strong employee support groups, detailed training plans, and funding.

(e) Program Management

Objective

To provide effective corporate management.

Description

This Sub-Activity provides management and intermediate management support functions at the portfolio, senior line and program levels.

Resource Summary

Figure 33: Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Program Management	83,940	12,238	71,702	281	53,232	4,404	48,828	206

Performance Information and Resource Justification

Performance is measured in terms of effective corporate management demonstrated by the overall relevance, success and cost-effectiveness of the Program.

Vision 2000: Initiated in 1989, Vision 2000 outlined a new direction for SSC and resulted in the Department re-examining its relationship to both clients and business. Since the launch of Vision 2000, there has been significant work and progress on the part of SSC. In fact, Vision 2000 positioned SSC to respond quickly and effectively to rapid changes such as PS 2000 and the last federal Budget.

Departmental Mission: Following on Vision 2000, the Department developed a Mission Statement, part of which is:

To deliver valued services that enable our clients to achieve their objectives.

Four important values prevail:

- striving for excellence;
- clients as colleagues;
- sensitivity to our publics; and
- working together as a team.

Working with these values, Program Management has established the strategies and objectives outlined in Section I.

With regard to the Program Management Sub-Activity, the challenge over the next year will be to do more with less. A review of the corporate functions carried out within headquarters has been initiated and will be completed early in 1992-93. The object of this review is to increase efficiencies and ensure a suitable balance between headquarters and regional services.

2. Program Support

(a) Central and Common Service Delivery Support Sub-Activity

Objective

As an **internal service**, to provide the management and management support needed to deliver Central and Common Services in the Regions.

Description

This Sub-Activity includes managerial functions that indirectly support the regional delivery of more than one Service Line, including management services at the Director, Manager and Chief level.

Resource Summary

Figure 34: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Central and Common Service Delivery Support	18,413	—	18,413	290	41,955	389	41,566	612

Performance Information and Resource Justification

The successful provision of Central and Common Services in each Region will indicate successful discharge of these internal services. This will be identified through the existing performance indicators for the Central and Common Services, supported by the annual Regional Client Market Survey, which will in part indicate the success of each Region in providing service to its clients.

(b) Contract Settlement Board Sub-Activity

Objective

To produce decisions equitable to all parties; to conclude Terminations for Convenience of contracts on behalf of the Department and the Canadian Commercial Corporation, in conjunction with appropriate supply organizations; and to provide advice and assistance to all persons concerning matters within the purview of the Contract Settlement Board.

Description

The Contract Settlement Board provides contractors with an administrative mechanism for resolution of contractual disputes when negotiations have failed to produce an agreement.

Resource Summary

Figure 35: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Contract Settlement	332	—	332	5	335	340	(5)	5

Performance Information and Resource Justification

Performance is assessed through the following measures:

- monitoring the number of times that decisions of the Board are found defective when referred to a higher authority by either of the disputants;
- tracking the number of complaints from government clients concerning either the timeliness or the quality of Board termination services; and
- assessment of the Board's response to all users' requests for advice and assistance.

(c) Contractual Cost and Financial Review Sub-Activity

Objective

To ensure effective contractual costing policies and practices.

Description

This Sub-Activity provides contract costing guidance and quality assurance to the procurement and the supplier community, to complement the contract administration process.

Resource Summary

Figure 36: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Contractual Cost and Financial Review	5,483	—	5,483	12	5,651	—	5,651	12

Performance Information and Resource Justification

Performance is assessed through the following measures:

- review of all related cost rate negotiation reports and supplier-submitted Statements of Cost Accounting Practices to identify deviations to DSS 1031-2 contract cost principles; and
- effective audit of the application of policies and contract terms.

(d) Security Sub-Activity

Objective

To process personnel security and visit clearances; to issue valid facility security clearances; and to provide a secure environment within departmental facilities.

Description

This Sub-Activity provides specialist security services in relation to physical facilities, personnel, information, EDP and communications; ensures that the industrial security requirements of NATO and US/Canada industrial security agreements are met; conducts personnel security clearances for departmental and industrial personnel and visit clearances to defence sites or industries in Canada and other countries; and organizes international channels for the transmission of classified information on a government-to-government basis.

Resource Summary

Figure 37: Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Security	6,804	—	6,804	84	4,907	2,916	1,991	85

Performance Information and Resource Justification

Performance is assessed through monitoring compliance with:

- various standards for industrial and departmental personnel security clearances, visit clearance requests, and facility clearances; and
- government security policies, increased security awareness and the number and nature of investigations of security violations.

New Security Policy: Additional duties have resulted from the new government security policy. Treasury Board has requested that the Industrial Security Program assume expanded responsibilities as a result of enhanced security requirements. In addition, in order to support efforts with regards to the competitiveness and prosperity agenda of the government, and to assist in efforts to increase trade and assist the access of Canadian companies to foreign markets, increased demands will be placed on the Industrial Security Program.

C. Special Operating Agencies

Description

This Activity encompasses the individual Special Operating Agencies (SOAs) which offer a range of optional services to departments and agencies on a fee-for-service basis. Some mandatory services are also provided and some services are funded by vote. The SOAs include the Canada Communication Group, the Canadian General Standards Board and Consulting and Audit Canada. Services offered include: printing, publishing and a wide range of communication services; production of consensus standards for government and consumer products and services; and consulting, auditing and related services.

Resource Summary

Figure 38: Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Canada Communication Group	333,453	324,110	9,343	1,527	244,886	254,598	(9,712)	1,527
Canadian General Standards Board ¹	3,888	1,700	2,188	57	4,623	1,567	3,056	57
Consulting and Audit Canada	54,197	54,710	(513)	390	52,365	52,066	299	422
Total	391,538	380,520	11,018	1,974	301,874	308,231	(6,357)	2,006

¹ CGSB is funded by appropriation

Explanation of Change: The net increase of \$17.4 million between the 1991-92 forecast and the 1992-93 estimates is a result of:

	(\$ million)
• CGSB — refinancing	(0.9)
• Net operating expenditures	17.6
• All other changes	0.7
Net increase	<u>17.4</u>

1. Canada Communication Group

Objective

To provide efficient and effective communications services in a commercially-oriented and businesslike manner in order to meet clients' expressed requirements and financial performance targets established in annual Business Plans.

Description

The Canada Communication Group (CCG) provides, on an optional and fee-for-service basis, printing, publishing, advertising, public opinion research, and a wide range of communication services to meet the communications needs of government. These services include communications planning, public relations, expositions and signage, film and video, photographic services, and other related services. A few services are funded by vote, including a public enquiries service, the provision of government publications to libraries, and a communications planning service for The Privy Council Office (PCO). Mandatory services for which the Agency continues to be responsible include the publication of the Canada Gazette and the Statutes, and the administration of Crown Copyright. Agency activities also include marketing, finance, personnel, systems and technical services in support of the foregoing responsibilities.

Figure 39: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Canada Communication Group	333,453	324,110	9,343	1,527	244,886	254,598	9,712	1,527

Performance Information and Resource Justification

The Canada Communication Group has made significant progress since Treasury Board approved its Charter document in June, 1990. A transition plan for moving from mandatory to optional services was approved by Treasury Board and an operational plan was developed for 1991-92 covering the major activities required to position the agency to move from mandatory to optional services in 1992-93. Agreements were negotiated and signed off by SSC corporate managers, some of which led to a transfer of responsibility and related resources to CCG, such as regional printing operations, finance, systems and personnel. The agency now has all the infrastructure needed to function independently with no cross charges except for specific, quantifiable services.

Long-term agreements have been arranged with major customers to ensure core business and facilitate financial planning for capital acquisitions. In addition, plans and strategies were developed and implemented to promote the new name, image and mission of the agency. This was done not only to position the agency firmly in the marketplace, but also to build an entrepreneurial spirit and a positive, confident outlook within the employees of the Canada Communication Group about its potential for success.

Significant progress has been made in the upgrading and replacement of obsolete systems in 1991. By April, 1992 the first phase of the agency's new financial system will be in place and state-of-the-art VAX technology will be implemented in the Main Plant. A project conducted to provide a customer department with linkages to the enhanced composition and phototypesetting capabilities of the Main Plant has been completed to the point where documents are now being produced with minimal intervention and will soon be fully automatic. A pilot project for the electronic transmission of documents for camera-ready output in regional locations has been successfully concluded. This system will be expanded by the end of 1991-92 to thirteen sites across Canada and has great potential for serving customers with regional delivery requirements originating from the National Capital Region.

Capital funding is now tied directly to CCG's financial performance. The total capital program for 1991-92 (\$3.9 million) is being financed out of this year's revenues.

Performance is monitored as follows:

- performance against financial forecasts set with the Deputy Minister in the Business Plan;
- performance against business targets;
- client satisfaction surveys;
- progress in major systems development and implementation; and
- training plan implementation.

Note: For financial data, refer to Section III, page 72.

2. Canadian General Standards Board

Objective

To be the central focus of quality assurance for the Government of Canada; to offer the best value of services; to develop new markets; and to operate on a secure financial basis.

Description

The Canadian General Standards Board (CGSB) produces consensus standards for government and consumer products and services. It operates qualification and certification listing programs identifying contractors whose products or services meet the approved standards.

Figure 40: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Canadian General Standards Board	3,888	1,700	2,188	57	4,623	1,567	3,056	57

Performance Information and Resource Justification

A wide range of standardization and quality management services continue to be offered, while new standards and quality services are being developed. Also, CGSB has signed agreements for mutual recognition with a number of European standards and testing organizations. CGSB is undertaking several initiatives as it prepares to become a Special Operating Agency on April 1, 1992, including developing a comprehensive Business Plan, Charter and Strategic Overview.

Performance will be monitored against the following indicators:

- The Standards Branch will present 75 National Standards of Canada (annually) to the Standards Council in support of procurement management, with 70 of the 75 being approved by the Standards Council.
- The Office of the Secretary will action sales requests for CGSB publications within 72 hours and respond to inquiries for information within 48 hours.

3. Consulting and Audit Canada

Objective

To contribute to the improvement of public sector operations and management through delivery of a range of consulting, auditing and related services in a commercially-oriented and businesslike manner, as outlined in annual Business Plans.

Description

Consulting and Audit Canada (CAC) provides, on an optional and fee-for-service basis, consulting, auditing and related services to the Government of Canada, Crown Corporations, provincial and foreign governments, international organizations, not-for-profit organizations and other public sector organizations.

CAC comprehensive Audit Services are in the areas of compliance audit, attest audit, value for money audit, and related services. These services meet the government's needs in the areas of: contract, contribution, regulatory compliance, internal, information management auditing and audit related services.

CAC offers a wide range of expertise in international services, program review, business planning and innovative government organizations, as well as in the management of human resources, finance, information, programs, and projects.

Figure 41: Sub-Activity Resource Justification (\$000 and Person-Years)

	Estimates 1992-93				Forecast 1991-92			
	Expenditure	Revenue	Net	P-Y	Expenditure	Revenue	Net	P-Y
Consulting and Audit Canada	54,197	54,710	(513)	390	52,365	52,066	299	422

Performance Information and Resource Justification

Client Satisfaction: The Agency has undertaken comprehensive surveys of its clients and stakeholders in order to establish perceptions as to its strengths and weaknesses. The results indicate a high percentage of satisfied customers. Users of the Agency's services particularly valued ready access to public sector consulting and audit expertise, and the high calibre of that expertise. In response to survey findings, the Agency is introducing stringent quality management and quality assurance procedures, and is simplifying and accelerating billing and payment systems. A comprehensive marketing strategy will be developed to address the Agency's public relations and business development needs.

Financial performance: The Agency has been faced with some onerous challenges in its first year, in particular the need to amalgamate into a single entity from two separate organizations. This has involved significant outlays in co-locating, and in establishing new agency-level systems and a central corporate support organization. In addition, CAC's revenue generation potential was limited by the significant restructuring and management de-layering of the Government Consulting Group.

The Agency commenced operation under the Supply Revolving Fund as of April 1, 1991 and has made significant progress in the development of a single integrated financial management system. CAC is expecting to generate a small operating surplus. The amalgamation and transition costs and contribution to departmental overhead will however result in an overall deficit, which will burden the Agency interest charges in 1992-93. However the scale of these start-up costs will not be repeated in 1992-93 and the Agency is budgeting to achieve a financial break-even position in the upcoming year.

Note: For financial data, refer to Section III, page 72.

Contribution to Government Objectives

The Agency has moved quickly to respond to emerging government priorities. Emphasis on fiscal restraint and human resource management has led to the establishment of a range of consulting practices specializing in organizational diagnosis, change management, downsizing, and human resources management. The government's desire to improve efficiency and effectiveness in program delivery has led the Agency to develop expertise in new public sector management models, and in particular in the setting up and management of Special Operating Agencies as well as an expanded internal audit capability.

Information management has received special attention, as has environmental management and control. In light of the significant changes occurring in public sector management abroad, emphasis has also been placed on offering public sector expertise to foreign governments and international organizations.

CAC is also striving to facilitate private sector access to government work through its sub-contracting process, and to contribute to the quality of public sector management. It is seeking ways to simplify current operational, financial, personnel and administrative procedures, in order to shift the focus from process to results. Emphasis is being placed on the quality and timeliness of service to clients, and on ensuring a productive and rewarding environment for staff.

Plans

With the principal challenges associated with amalgamation and start-up to be addressed by April 1, 1992 the Agency is now well placed to consolidate its success as a financially self-sufficient SOA.

Section III Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

Figure 42: Details of Financial Requirements by Object (\$000)

	Appropriations and Statutory ¹			Revolving Funds ²		
	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Personnel						
Salaries and wages	288,615	188,653	197,530	92,034	198,168	198,168
Contributions to employee benefit plans	46,220	30,667	34,209	18,000	29,046	30,375
Other personnel costs	204	1,814	198	8,445	2,932	2,500
	335,039	221,134	231,937	118,479	230,146	231,043
Goods and Services						
Transportation and communication	81,319	69,616	90,857	88,617	34,966	40,478
Information	12,735	119,814	116,113	18,080	10,024	9,548
Professional and special services	51,061	62,336	100,086	51,632	21,856	29,581
Rentals	17,204	28,481	28,962	40,540	21,036	23,789
Purchased repair and upkeep	7,137	9,204	6,062	4,896	4,708	5,270
Utilities, material and supplies	22,052	26,592	13,417	161,555	103,516	122,233
Other subsidies and payments	47,908	46,261	86,243	54,185	24,224	26,021
Total operating	574,455	583,438	673,677	534,984	450,476	487,963
Capital	25,451	14,099	25,805	13,427	17,334	14,853
Transfer payments	2,494	2,494	249,758	—	—	—
Gross expenditures	602,400	600,031	949,240	548,411	467,810	502,816
Less receipts credited to:						
- Vote 1	92,179	228,262	337,255	—	—	—
- Revolving funds	—	—	—	548,364	539,332	513,498
Net expenditures charged to Appropriation Authority	510,221	371,769	611,985	47	(71,522)	(10,682)

¹ Includes Votes 1, 5, 10; and Statutory Votes

² Includes Optional Services, Canada Communication Group, Consulting and Audit Canada (funded through Appropriation in 1990-91), and Defence Production Revolving Fund

2. Personnel Requirements

Figure 43: Person-Year Requirements by Activity

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Central and Common Services	5,979	5,732	5,866
Program Support and Administration	1,451	1,722	1,486
Special Operating Agencies	1,974	2,006	1,904
Total	9,404	9,460	9,256

* These numbers reflect the total person-year complement. More detail is provided in Figure 44: Details of Personnel Requirements, page 69.

Explanation of Change: The net decrease of 56 person-years from the 1991-92 forecast is the result of the following:

• Transfer to Employment and Immigration Canada	(10.0)
• Management category reduction	(29.0)
• SOAs person-year requirement	(32.0)
• All other changes	<u>15.0</u>
Net decrease	<u>(56.0)*</u>

* Includes service line reallocation between the Central & Common Services and Program Support and Administration Activities.

Figure 44: Details of Personnel Requirements

	Person-Years*			Current Salary Range	1992-93 Average Salary Provision
	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91		
Management	211	222	235	61,500 — 138,300	83,292
Scientific and Professional	26	25	25	32,553 — 73,398	57,909
Administrative and Foreign Service	3,968	3,969	3,875	17,562 — 70,628	50,875
Technical	76	88	75	16,124 — 71,058	47,666
Administrative Support	3,802	3,817	3,895	16,555 — 42,633	27,901
Operational	1,145	1,163	1,151	19,447 — 56,911	30,525
Total Funded	9,228	9,284	9,256		
Total Unfunded	176	176			
Total	9,404	9,460	9,256		

***Person-Years:** Refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof, (for example, the employment of three persons for four months each). A person-year may consist of regular time personnel (whether in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, seasonal, term or casual employees, and other types of employees.

The person-years shown in figure 44 are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personnel expenditure requirements specified in the Estimates. These include other salary expenditures expressed in person-year equivalents.

Note 1: The person-year columns display the planned and actual utilization of person-years by occupational group (and category where appropriate), for the Program. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1991. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay.

Note 2: The forecast for 1991-92 includes the decontrolled person-years for the SOAs, Canada Communication Group and Consulting and Audit Canada.

3. Capital Requirements*

Figure 45: Distribution of Capital Requirements (\$000)

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Equipment and furniture	31,878	24,433	34,227
Leasehold improvements	—	—	977
Electronic and data processing equipment	7,000	7,000	5,346
	38,878	31,433	40,550

* Including Canada Communication Group and Consulting and Audit Canada

Equipment and furniture and leasehold improvement capital expenditure are required to maintain a normal service level.

Figure 46: Capital Requirements By Funding Authority (\$000)

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Supply Revolving Fund	13,427	17,334	14,745
Program Expenditures (Appropriation)	25,451	14,099	25,805
	38,878	31,433	40,550

Capital requirements purchased through the Supply Revolving Fund are recorded as capital assets. The annual depreciation on these assets is calculated on the basis of the straight-line method on the equipment life span ranging from 5 to 10 years.

Capital requirements purchased through Appropriation funding are recorded as expenditures in the year of acquisition.

4. Transfer Payments

Figure 47: Details of Grants and Contributions (\$)

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Contributions			
Contributions to organizations, associations, and individuals for projects to promote public education and awareness of science and technology	2,494,000	2,494,000	2,494,507
Other Transfer Payments			
Reciprocal Taxation¹	—	—	247,185,865
Total	2,494,000	2,494,000	249,680,372

¹ This program was eliminated effective January 1, 1991 as a result of the introduction of the Goods and Services Tax.

5. Revolving Fund Financial Statements

(a) Supply Revolving Fund

Figure 48: Projected 1992-93 Use of Authority (\$000)

Authority, April 1, 1992		200,000
Drawdown:		
Projected balance April 1, 1992	158,394	
Total Estimates (Net cash required)	<u>47</u>	
Less: Balance March 31, 1993		<u>158,441</u>
Unused authority as at March 31, 1993		41,559

This fund operates under the continuing authority of the Adjustment of Accounts Act (S.C. 1980, c.17).

Figure 49: Statement of Operations and Financial Requirements

	Optional Services	CCG	CAC	Estimates 1992-93	1991-92 Main Estimates
Revenue:	169,550	325,979	54,810	550,339	688,859
Expenses:					
Product costs	131,300	209,031	16,961	357,292	279,879
Operating costs	29,280	114,622	36,489	180,391	328,670
Program Administration	9,530	—	700	10,230	79,951
Total Expenses:	170,110	323,653	54,150	547,913	688,500
Surplus (Deficit) for the year	(560)	2,326	660	2,426	359
Resources Required (Provided From) (Surplus)					
Deficit for the year	560	(2,326)	(660)	(2,426)	(359)
Depreciation	(507)	(3,100)	(876)	(4,483)	(9,087)
Capital Expenditures	501	3,557	923	4,981	21,464
Working capital changes	6	1,869	100	1,975	(4,258)
Financial requirement = Net Cash	560	—	(513)	47	7,760

Figure 50: Supply Revolving Fund Statement of Fund Position (\$000)

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91 ¹
Assets			
Accounts receivable	149,022	312,278	278,121
Inventory	22,520	29,548	31,047
Capital and other assets	31,671	83,095	67,095
	203,213	424,921	376,263
Liabilities			
Accounts payable and accrued liabilities	80,024	196,406	212,871
Equity of Canada	123,189	228,515	163,392
Equity of Canada — made up of:			
Appropriation Authority used from Consolidated Revenue Fund	124,391	219,183	172,134
Retained surplus (deficit)	(1,202)	9,332	(8,742)

¹ Actual 1990-91 does not include CAC

(b) Defence Production Revolving Fund

Figure 51: Projected 1992-93 Use of Authority (\$000)

Authority, April 1, 1992		100,000
Drawdown:		
Projected balance April 1, 1992	26,324	
Total Estimates (Net cash required)	—	
Less: Balance March 31, 1993		26,324
Unused authority as at March 31, 1993		73,676

Figure 52: Defence Production Revolving Fund Statement of Operations (\$000)

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Revenue	2,000	2,000	—
Expenses	2,000	2,000	—
Surplus for the year	—	—	—
Resources Required (Provided for)			
Long Term Loan — Advances (Repayment)	—	—	—
Working Capital Changes	—	—	—
Financial Requirement (Net Cash)	—	—	—

Figure 53: Defence Production Revolving Fund Statement of Fund Position (\$000)

	Estimates 1992-93	Forecast 1991-92	Actual 1990-91
Assets			
Accounts receivable	—	—	—
Loans and advances	26,324	26,324	26,324
	26,324	26,324	26,324
Liabilities			
Accounts payable	—	—	—
Equity of Canada	26,324	26,324	26,324
Equity of Canada — made up of:			
Appropriation Authority used from Consolidated Revenue Fund	26,324	26,324	26,324
Retained surplus	—	—	—

6. Net Cost of Program

Figure 54 illustrates the net cost analysis of each activity for the Supply and Services Program for 1992-93 compared to 1991-92 forecast.

Figure 54: Net Cost of Program by Activity (\$000)

	Main Estimates 1992-93	Other Costs*	Total	
			Net Cost 1992-93	Forecast 1991-92
Central and Common Services	346,862	40,543	387,405	167,935
Program Support and Administration	152,388	10,401	162,789	135,976
Special Operating Agencies	11,018	—	11,018	(6,357)
	510,268	50,944	561,212	297,554

* Other costs in the amount of \$50.9 million represent services provided without charge by other government departments and include the following components:

	(\$000)
- Accommodation	37,000
- Group surgical medical plan, provincial health insurance and dental plan	13,433
- Employee compensation benefits	275
- Legal Services	236
- Total	<u>50,944</u>

B. Cross-Walks

Figure 55: 1992-93 Main Estimates Cross-Walk (\$000 and Person-Years)

Old Activity	Supply Operations	Regional Operations	Management and Operational Services	Program Administration	Reciprocal Taxation	Total
New Activity						
Central and Common Services	80,486 1,444	130,335 2,944	138,495 1,503	(2,454) 88	— —	346,862 5,979
Program Support & Administration	15,419 65	21,056 306	31,427 110	84,486 970	— —	152,388 1,451
Special Operating Agencies	11,018 57	— —	— —	— —	— —	11,018 57
Reciprocal Taxation	— —	— —	— —	— —	— —	— —
Total	106,923 1,566	151,391 3,250	169,922 1,613	82,032 1,058	— —	510,268 7,487

Note: Does not include resources in Canada Communication Group or Consulting and Audit Canada.

Figure 56: 1991-92 Main Estimates Cross-Walk (\$000 and Person-Years)

Old Activity	Supply Operations	Regional Operations	Management and Operational Services	Program Administration	Reciprocal Taxation	Total
New Activity						
Central and Common Services	8,804 1,481	113,146 2,944	121,657 1,463	179 88	— —	243,786 5,976
Program Support & Administration	8,042 54	16,749 403	31,585 85	42,342 1,022	— —	98,718 1,564
Special Operating Agencies	16,765 1,895	— —	— —	— —	— —	16,765 1,895
Reciprocal Taxation	— —	— —	— —	— —	— —	— —
Total	33,611 3,430	129,895 3,347	153,242 1,548	42,521 1,110	— —	359,269 9,435

Figure 57: 1990-91 Actual Expenditures Cross-Walk (\$000 and Person-Years)

Old Activity	Supply Operations	Regional Operations	Management and Operational Services	Program Administration	Reciprocal Tax & Federal Court Award	Total
New Activity						
Central and Common Services	(75,640) 808	125,972 3,142	131,390 1,446	(16,235) 470	— —	165,487 5,866
Program Support and Administration	110,058 100	5,219 307	19,455 365	64,547 714	— —	199,279 1,486
Special Operating Agencies	(10,682) 1,904	— —	— —	— —	— —	(10,682) 1,904
Reciprocal Taxation	— —	— —	— —	— —	247,186 —	247,186 —
Federal Court Award	— —	— —	— —	— —	33 —	33 —
Total	23,736 2,812	131,191 3,449	150,845 1,811	48,312 1,184	247,219 —	601,303 9,256

Abbreviations

ACAN	Advance Contract Award Notice
ADSS	Acquisitions Decision Support System
CAC	Consulting and Audit Canada
CAD	Crown Assets Distribution
CAMP	Capital Assets Management Plan
CCG	Canada Communication Group
CDFS	Common Departmental Financial System
CFMRS	Central Financial Management and Reporting System
CGSB	Canadian General Standards Board
CPF	Canadian Patrol Frigate
DMC	Departmental Management Committee
DPMS	Departmental Personnel Management System
DPRF	Defence Production Revolving Fund
EAA	Electronic Authorization and Authentication
ECOTS	Electronic Catalogue Order-Taking System
EDI	Electronic Data Interchange
FAA	Financial Administration Act
FIS	Financial Information Strategy
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
GOS	Government Operational Service
HLVW	Heavy Logistics Vehicle Wheeled
IM	Information Management
MCP	Major Crown Project
MYOP	Multi-Year Operational Plan
NAFTA	North American Free Trade Agreement

NSA	New Shipborne Aircraft
OPF	Operational Plan Framework
PASS	Procurement Acquisition Support System
PCO	Privy Council Office
POB	Procurement Opportunities Board
PSCS	Public Service Compensation System
RTC	Revenue Canada Taxation
SACC	Standard Acquisition Clauses and Conditions Manual
SIS	Stocked Item Supply
SOA	Special Operating Agency
SRF	Supply Revolving Fund
SSC	Supply and Services Canada
TRUMP	Tribal Class Update and Modernization

Index

	page
A	
Access for Suppliers	9, 21, 37
Acquisition Decision Support System	38
Acquisitions 2000	24, 37
Assets Information Management	38
C	
Canada Communication Group	17, 62
Canadian Content Policy	24
Canadian General Standards Board	17, 63
Canadian Patrol Frigate Project	44
Capital Assets Management Plan	25
Common Departmental Financial System	46
Common Service Policy	8, 22
Competitiveness	21
Consulting and Audit Canada	17, 64
Corporate Culture	23
Corporate Policy and Planning Service	16
Cost Increase for Contract Audits	55
D	
Defence Industrial Preparedness	54
Departmental Personnel Management System	25, 46
Departmental Mission	57
Departmental Strategies	8
Direct Deposit	25, 34, 40
E	
Electronic Catalogue Order-Taking System	37
Electronic Revenue	31
Empowering	22
Environmental Agenda	26, 41, 54
Evaluation	26
F	
Finance and Administration Service	16
Financial Restructuring	23, 36, 44, 48
Financial Information Strategy	25, 33, 46
G	
Goods and Services Tax	25
Government Spending Restraint	21
Government Operational Service	16
Government-wide Common Information Management	42
Green Plan	26, 41, 54
H	
Heavy Logistics Wheeled Vehicle Project	45
Human Resource Services	16
Human Resources Management Strategy	25, 26

I	
Incentive Rebate Program	24, 41
Income Security Redesign Program	34
Information Management Service	16
Information Management	22, 42
Internal Audit	27
International Trade Negotiations	54
Iris System Project	45
M	
Mission	57
Modernization	8, 11
N	
New Shipborne Aircraft Project	45
O	
Open Bidding	24, 37
Operating Budgets	23
P	
Papersave Program	44
Pension Reform	23, 40
Performance Measurement	26
Procurement Review Board	24
Personal Record Identifier Number	40
PS 2000	21, 56, 57
Public Service 2000	21, 56, 57
Public Service Compensation System	39
R	
Receiver General Cheque Redesign	31
Regional Directorates	16
Regional Technology Project	43
S	
Security Policy	60
Special Operating Agencies	23, 61
Standard Payment System	35
Stocked Item Supply	46
Supply Operations Service	16
T	
Technology	21
Tribal Class Update and Modernization Project	45
Triennial Banking Services Agreement	31
V	
Vision 2000	57

Approvisionnement et Services Canada



Budget des dépenses 1992-1993

Partie III

Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commenant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1992

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada — Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1993-III-46
ISBN 0-660-57043-2

*Imprimé sur du
papier recyclé*



*Printed on
recycled paper*

Budget des dépenses 1992-1993

Partie III

**Approvisionnement et Services
Canada**

Préface

Le présent Plan de dépenses est destiné à servir de document de référence. Il est donc constitué de diverses parties, plus ou moins détaillées, pour répondre aux besoins des différents lecteurs.

Ce document comprend trois sections. La section I donne un aperçu du Programme ainsi qu'un résumé du rendement actuel et des plans pour l'avenir. Pour ceux qui désirent plus de détails, la section II décrit chaque activité et donne, pour chaque sous-activité, les résultats escomptés ainsi que d'autres renseignements clés sur le rendement, à titre de justification des ressources demandées. La section III fournit de plus amples précisions sur les coûts et les ressources, ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et permet d'évaluer les résultats financiers du Programme au cours de la dernière année.

Ce document est conçu pour permettre aux lecteurs de trouver facilement les renseignements voulus. La table des matières comprend un énoncé détaillé du contenu de chaque section. Le résumé financier inclus dans la section I fournit des références relatives aux informations plus détaillées de la section II. L'index regroupe l'information par sujet. Enfin, le document est émaillé de renvois permettant d'obtenir plus de précisions sur des points particuliers.

Table des matières

Autorisations de dépenser

A.	Autorisations pour 1992-1993 — Partie II du Budget des dépenses	5
B.	Emploi des autorisations de 1990-1991 — Volume II des Comptes publics	8

Section I

Aperçu du Programme

A.	Plans pour 1992-1993	9
1.	Points saillants	9
2.	Résumé des besoins financiers	10
B.	Rendement récent	12
1.	Points saillants	12
2.	Examen des résultats financiers	13
C.	Données de base	14
1.	Introduction	14
2.	Mandat	14
3.	Objectif du Programme	14
4.	Organisation du Programme	15
5.	Méthodes de financement	20
D.	Perspective de planification	22
1.	Facteurs externes qui influent sur le Programme	22
2.	Objectifs de planification	23
3.	Initiatives	24
4.	Initiatives en cours - Mise à jour	25
E.	Efficacité du Programme	27
1.	Mesure du rendement	27
2.	Évaluation	28
3.	Vérification interne	28

Section II

Analyse par activité/sous-activité

A.	Activité des services centraux et des services communs	30
1.	Services centraux	32
a)	Sous-activité de la Gestion bancaire et de la trésorerie	32
b)	Sous-activité de la Comptabilité centrale et des rapports	34
c)	Sous-activité des Paiements socio-économiques et autres paiements	35
2.	Services communs	38
a)	Sous-activité des Acquisitions	38
b)	Sous-activité des Services de rémunération	42
c)	Sous-activité de la Distribution des biens de la Couronne	44
d)	Sous-activité de Gestion de l'information	46
e)	Sous-activité des Grands projets de l'État	47
f)	Sous-activité des Services de soutien de l'information de gestion	49
g)	Sous-activité de l'Approvisionnement en articles stockés	51
h)	Sous-activité de la Gestion des transports	52

B.	Activité relative à l'administration et au soutien du Programme	55
1.	Administration du Programme	57
a)	Sous-activité de l'Administration	57
b)	Sous-activité de la Politique et de la planification ministérielles	58
c)	Sous-activité des Finances	60
d)	Sous-activité des Ressources humaines	60
e)	Sous-activité de la Gestion du Programme	62
2.	Soutien du Programme	63
a)	Sous-activité du Soutien à la prestation des services centraux et des services communs	63
b)	Sous-activité du Règlement des contrats	64
c)	Sous-activité des Coûts contractuels et de l'examen financier	65
d)	Sous-activité de la Sécurité	65
C.	Organismes de service spéciaux	67
1.	Groupe Communication Canada	68
2.	Office des normes générales du Canada	70
3.	Conseils et Vérification Canada	71

Section III

Renseignements supplémentaires

A.	Aperçu des ressources du Programme	74
1.	Besoins financiers par article	74
2.	Besoins en personnel	75
3.	Dépenses en immobilisations	77
4.	Paiements de transfert	78
5.	États financiers des fonds renouvelables	79
A.	Fonds renouvelable des approvisionnements	79
B.	Fonds renouvelable de la production de défense	80
6.	Coûts nets du Programme	82
B.	Table de concordance	83

Abréviations

85

Index

87

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1992-1993 — Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		Budget principal 1992-1993	Budget principal 1991-1992
Approvisionnement et Services			
1	Dépenses de fonctionnement ¹	438 499	310 779
5	Dépenses en immobilisations ¹	25 451	9 762
(L)	Ministre des Approvisionnements et Services — Traitement et allocation pour automobile	51	51
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	46 220	30 667
(L)	Fonds renouvelable des approvisionnements	47	7 760
(L)	Fonds renouvelable de la production de défense	—	—
—	Crédits non requis	—	—
—	Ministre d'État (Habitation)	—	250
—	Fonds du personnel exempté	—	—
—	Réciprocité fiscale ²	—	—
Total du ministère		510 268	359 269

1 ASC a refinancé les gammes de services des Acquisitions et de la Gestion des transports en passant du mode de l'autofinancement à celui des crédits. Cela donne lieu à une augmentation de 137 359 000 \$ dans les crédits votés et une diminution d'un montant équivalent dans le Fonds renouvelable des approvisionnements. Les fonds proviennent du transfert des niveaux de référence des clients des sommes qui leur servaient jusque-là à payer ces services.

2 Ce programme a été éliminé le 1er janvier 1991 suite à l'introduction de la taxe sur les produits et services. Le montant qui reste sera imputé au Budget des dépenses supplémentaires de 1991-1992

Crédits — Libellé et sommes demandées

Crédits (en dollars)		Budget principal 1992-1993
Approvisionnements et Services		
1	Approvisionnements et Services — Dépenses de fonctionnement et contributions y compris : a) les dépenses recouvrables au titre du Régime de pensions du Canada, de la Loi sur l'assurance-chômage, du Fonds renouvelable des approvisionnements; b) autorisation de dépenser les recettes de l'année	438 499 000
5	Approvisionnements et Services — Dépenses en immobilisations	25 451 000

Programme par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1992-1993						Budget principal 1991-1992
	Années-personnes*	Fonctionnement	Dépenses en immobilisations	Budgétaire Paiements de transfert	Total partiel	Moins: Recettes à valoir sur l'autorisation	
Services centraux et services communs	5 979	564 384	27 769	2 494	594 647	247 785	243 786
Soutien et administration du Programme	1 451	159 399	5 227	—	164 626	12 238	98 718
Organismes de service spéciaux	1 974	385 656	5 882	—	391 538	380 520	16 765
	9 404	1 109 439	38 878	2 494	1 150 811	640 543	359 269
Années-personnes en 1991-1992							9 435

* Les chiffres indiquent les années-personnes au complet. Des informations supplémentaires sont présentées au Tableau 44 : Détail des besoins en personnel, à la page 76.

Le Fonds renouvelable des approvisionnements

Le Fonds renouvelable comprend Conseils et Vérification Canada, le Groupe Communication Canada et les Services facultatifs, composés de trois gammes de service: Gestion des transports, Approvisionnement en articles stockés, et Distribution des biens de la Couronne. Les profits ou les pertes étant calculés selon la méthode de la comptabilité d'exercice, ils ne reflètent pas les besoins de trésorerie qui sont inclus dans le Budget des dépenses. Certains éléments qui doivent être pris en considération dans le calcul des profits et des pertes ne nécessitent pas de dépenses de trésorerie. Certaines dépenses de trésorerie incluses n'ont, quant à elles, aucune incidence sur le solde d'opérations courantes. Ces deux éléments peuvent être rapprochés de la façon suivante:

Fonds renouvelable de la production de défense

Le Fonds renouvelable de la production de défense fait partie de l'activité services centraux et services communs

(en milliers de dollars)	Budget principal 1992-1993
Bénéfice de fonctionnement prévu	—
Éléments hors caisse compris dans le calcul du bénéfice de fonctionnement :	—
Sous-total	—
Augmentation du fonds de roulement	—
Nouvelles acquisitions d'immobilisations	—
Total des prévisions — besoins de trésorerie nets	—

Fonds renouvelable des approvisionnements

(en milliers de dollars)	Budget principal 1992-1993			Budget Principal 1991-1992
	Dépenses	Recettes	Dépenses excédentaires (Recettes)	
Services facultatifs	170 110	169 550	560	1 141
Conseils et Vérification Canada	54 150	54 810	(660)	516
Groupe Communication Canada	323 653	325 979	(2 326)	(2 018)
Bénéfice (déficit) de fonctionnement	547 913	550 339	(2 426)	(359)
Redressement pour en arriver aux besoins de trésorerie nets	496	(1 975)	2 473	8 119
Budget des dépenses principal— besoins de trésorerie nets	548 411	548 364	47	7 760
	(en milliers de dollars)			
Bénéfice de fonctionnement prévu	2 426			
Éléments hors caisse compris dans le calcul du bénéfice de fonctionnement	4 483			
Sous-total	6 909			
Augmentation du fonds de roulement	1 975			
Nouvelles acquisitions d'immobilisations	4 981			
Total des prévisions — besoins de trésorerie nets	47			

B. Emploi des autorisations de 1990-1991 — Volume II des Comptes publics

Crédits (dollars)		Budget principal	Total disponible	Emploi réel
Approvisionnementnements et Services				
Budgétaire				
1	Dépenses de fonctionnement	266 781 000	305 528 993	304 471 021
5	Dépenses en immobilisations	13 025 000	25 935 000	25 804 776
10	Ministre d'État (Habitation) ¹	200 000	250 000	231 417
(L)	Ministre des Approvisionnementnements et Services - Traitement et allocation pour automobile ²	49 400	49 825	49 825
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés ²	31 887 000	34 209 000	34 209 000
(L)	Réciprocité fiscale ²	311 000 000	247 185 863	247 185 863
(L)	Fonds renouvelable des approvisionnementnements ²	7 119 000	(10 681 915)	(10 681 915)
(L)	Fonds renouvelable de la production de défense ²	(1 600 000)	—	—
(L)	Décision de la Cour fédérale	—	32 645	32 645
Total budgétaire		628 461 400	602 509 411	601 302 632
Non budgétaire				
(L)	Compte de prêts de la production de défense ²	—	—	—
Total		628 461 400	602 509 411	601 302 632

Nota 1 : Paiement fait au nom du ministre d'État (Habitation) aux personnes engagées conformément à l'article 39 de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique

Nota 2 : Dans le cas des postes législatifs, les montants du total disponible et de l'Emploi réel sont identiques puisqu'il s'agit d'autorisations permanentes.

Section I

Aperçu du Programme

A. Plans pour 1992-1993

1. Points saillants

Les plans d'ASC pour l'exercice 1992-1993 sont établis en fonction des stratégies clés pour les cinq prochaines années, soit fournir un service de qualité aux ministères et au public en général, moderniser les systèmes et les procédures, recourir aux technologies de pointe pour que les employés d'ASC et des ministères clients puissent exercer un contrôle sur les activités opérationnelles, permettre aux fournisseurs d'avoir accès à un système juste et équitable; assurer le bien-être des employés et gérer les ressources réduites. En 1992-1993, ces stratégies seront appliquées au moyen d'initiatives spécifiques qui, dans plusieurs cas, sont déjà amorcées.

- **Fournir un service de qualité :** ASC élaborera, de concert avec les ministères clients, des normes de service sur lesquelles on se fondera pour évaluer périodiquement les réalisations. Les clients et les fournisseurs pourront recevoir des services de qualité à l'emplacement de leur choix.
- **Modernisation des systèmes et des services :** Pour soutenir la modernisation des systèmes et des services, ASC continuera d'élaborer et de mettre en oeuvre d'importants projets tels que le Système de rémunération de la fonction publique, la nouvelle Stratégie d'information financière, Acquisitions 2000 et le Projet de gestion de l'information sur les biens. Grâce à ces initiatives et à d'autres projets, ASC pourra améliorer son service en fournissant aux ministères clients une meilleure information, en permettant ainsi de mieux contrôler leurs décisions administratives et en facilitant la décentralisation des pouvoirs. Des procédures seront élaborées afin de soutenir les lois prévues en matière de réforme des pensions. (Pour plus d'informations, voir la section II comme suit: Système de rémunération de la fonction publique, page 43; la Stratégie d'information financière, pages 35 et 50; Acquisitions 2000, page 40; gestion de l'information sur les biens, page 41; et la Réforme des pensions, page 43.) En outre, l'Office des normes générales du Canada deviendra un organisme de service spécial.

Toujours dans le contexte de la modernisation de ses services, ASC a négocié la restructuration financière de certaines gammes de services du Fonds renouvelable des approvisionnements en 1992-1993. La gamme de services des grands projets de l'État fonctionnera selon la méthode des crédits nets et ASC continuera de facturer les frais supplémentaires. Les gammes de services des Acquisitions et de la Gestion des transports seront financées par crédit. On réduira les niveaux de référence des clients en proportion du montant qui serait payé pour les services. L'augmentation totale des crédits pour 1992-1993 est de 137 359 000 \$. Puisque certaines dépenses seront payées au moyen des crédits plutôt que d'être prélevées sur les recettes, les besoins financiers apparaissent plus élevés au total. Cependant, les changements apportés ont entraîné la réduction des coûts réels. La nouvelle structure de financement améliorera le rendement et s'harmonisera avec la nouvelle orientation du ministère qui, au lieu d'effectuer lui-même les opérations, fournira de l'information et gèrera le processus d'achat. Le concept du budget de fonctionnement sera appliqué à l'échelle du ministère dès le 1^{er} avril 1992 afin de tirer profit de toutes possibilités d'amélioration de l'efficacité. (Voir pages 24, 39, 48, 53.)

En 1992-1993, ASC travaillera de concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, d'autres organismes de services communs et les ministères clients afin de clarifier la politique sur les services communs du gouvernement fédéral et son incidence sur le rôle et les services futurs d'ASC.

Étant donné l'incidence importante de la nouvelle orientation d'ASC sur son organisation et sa main-d'œuvre, on a décidé de modifier le cadre de prestation des services et de réduire le nombre de centres de production. Les structures de l'administration centrale sont aussi examinées afin d'en accroître l'efficacité et d'en arriver à un juste équilibre entre l'administration centrale et les services régionaux.

- **Accès des fournisseurs :** ASC modernisera et élargira le processus d'acquisitions en annonçant, à l'échelle nationale, les projets de marchés publics, pour faire en sorte que les fournisseurs aient une chance égale de soumissionner les marchés publics et pour faciliter les négociations avec l'État. Ces changements contribueront à accroître la compétitivité et réduire les coûts des acquisitions. (Voir page 40.)
- **Bien-être des employés :** ASC continuera de veiller au bien-être présent et futur de ses employés grâce à une série de projets de gestion des ressources humaines ayant pour but d'aider les employés à s'adapter aux changements par une meilleure communication, des services d'orientation professionnelle et des cours de formation et de perfectionnement. Le ministère s'efforcera aussi d'atteindre les objectifs d'équité en matière d'emploi. (Voir page 60.) De plus, il simplifiera les pratiques administratives, dans la mesure du possible, afin de faciliter la tâche des employés.
- **Gestion des ressources réduites :** Pour pouvoir gérer les ressources réduites, ASC poursuivra ses efforts en vue de réduire les frais généraux et d'éliminer les chevauchements, de simplifier et de rationaliser les processus et de réaliser des économies en améliorant la productivité. Les sommes économisées seront utilisées pour financer les priorités stratégiques et opérationnelles clés du ministère.

2. Résumé des besoins financiers

Tableau 1 : Besoins financiers par activité (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1992-1993			Prévisions 1991-1992		
	Total des dépenses	Recettes nettes	Dépenses nettes	Dépenses	Différence	Détail à la page
Services centraux et services communs	594 647	247 785	346 862	170 628	176 234	31
Administration et soutien du Programme	164 626	12 238	152 388	135 976	16 412	56
Organismes de service spéciaux	391 538	380 520	11 018	(6 357)	17 375	67
Total	1 150 811	640 543	510 268	300 247	210 021	
Années-personnes ¹ :			9 404			
Contrôlées par le CT				7 454		
Autres				2 006		

¹ Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, veuillez consulter le tableau 44, page 76. Avec l'introduction des budgets de fonctionnement en 1992-1993, le contrôle des années-personnes ne s'applique plus.

Explication de la différence : L'augmentation nette des besoins financiers pour 1992-1993, en comparaison de ceux de 1991-1992, est de 210,0 millions de dollars.

	(en millions de dollars)	Pour plus de détails, voir page
• Services centraux et communs	176,2	31
• Administration et soutien du Programme	16,4	56
• Organismes de service spéciaux	17,4	67
Augmentation nette	<u>210,0</u>	

Explication des prévisions de 1991-1992 : Les dépenses prévues pour 1991-1992 sont de 20,3 millions de dollars ou 6% supérieures à celles inscrites au Budget des dépenses principal de 1991-1992.* L'écart de 20,3 millions de dollars s'explique par les principaux facteurs suivants:

CRÉDITS :	(\$ million)
• Initiatives de soutien des approvisionnements	2,0
• Réforme des pensions	3,5
• Système de rémunération de la fonction publique	10,8
• Stratégie de communication pour soutenir les initiatives gouvernementales	13,3
• Compressions budgétaires (budget du 26 février 1991)	(8,6)
• Acquisitions 2000	6,4
• Système de gestion de l'information sur les biens	0,7
• Refonte du capital FRA	2,1
• Refonte du système de rémunération de la fonction publique	(1,3)
• Refonte du système d'information financière	(0,8)
• Frais bancaires	(2,0)
• Autres changements	(5,8)
Augmentation nette	<u>20,3</u>

* Partie II du Budget des dépenses, autorisations de dépenser de 359,3 millions de dollars, moins les besoins nets de trésorerie du FRA de 7,8 millions de dollars.

FONDS RENOUELABLE DES APPROVISIONNEMENTS :

• Fonds de roulement du FRA	<u>(71,5)</u>
-----------------------------	---------------

B. Rendement récent

1. Points saillants

Le rendement d'ASC en 1990-1991 et 1991-1992 reflète bien l'importance accordée à la prestation des services et les progrès importants dans la réalisation des grands projets amorcés. ASC a aussi terminé un certain nombre d'études spéciales débouchant sur des modifications importantes à l'organisation et aux processus de gestion, ce qui permettra de gérer efficacement les changements.

- **Prestation des services :** Dans l'ensemble, ASC a réussi à offrir le niveau de service promis, d'une façon efficace et efficiente, et il a su s'adapter aux changements et répondre aux besoins toujours nouveaux des organismes centraux et des ministères clients. Il a toujours comme objectif premier d'offrir un service de qualité.
- **Modernisation :** ASC a aussi fait des progrès dans la réalisation des grands projets stratégiques ayant pour but de moderniser les systèmes et services en cours en ayant recours à la technologie dans l'intérêt des ministères clients, des fournisseurs, des organismes centraux et de son propre ministère. De concert avec les différents intéressés, ASC a continué d'élaborer les systèmes et services qui lui permettront de répondre aux besoins futurs d'une façon innovatrice et rentable. Parmi les grands projets entrepris, mentionnons le Système de rémunération de la fonction publique (voir page 43). Acquisitions 2000, y compris le Tableau des projets de marchés (voir page 40) et la Stratégie d'information financière (voir pages 37 et 43). ASC a aussi mis sur pied des services de perception de la Taxe sur les produits et services et il a élargi l'application du dépôt direct à une vaste gamme de paiements du receveur général (voir page 37 et 43). De plus, il a achevé un projet visant à éliminer les politiques d'achat périmées et superflues (voir page 25) et il a participé activement aux négociations sur l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT) et sur l'Accord nord-américain de libre-échange (ANALE) (voir page 58). Les deux organismes de service spéciaux (Conseils et Vérification Canada et le Groupe Communication Canada) progressent bien et un troisième (l'Office des normes générales du Canada) est sur le point de voir le jour. (Voir à ce sujet les pages 67 à 73)
- **Planification et gestion stratégiques :** Au cours de l'exercice visé, les gestionnaires d'ASC ont aussi continué de mettre l'accent sur la planification stratégique et sur la consultation des employés et des clients afin de faire en sorte que les plans soient bien intégrés et diffusés efficacement. Les orientations stratégiques du ministère sont définies dans un document intitulé «Regard sur l'avenir», qui sera un outil de communication pour les clients et les employés. ASC a négocié la restructuration financière de certaines gammes de services du Fonds renouvelable des approvisionnements avec les clients et le Conseil du Trésor. Il a aussi élaboré un nouveau cadre du plan opérationnel plus axé sur les gammes de services que sur l'organisation. Il a également élaboré un Plan de gestion de l'information définissant les stratégies ministérielles envisagées pour le milieu de la décennie (voir pages 46 et 47). Des études spéciales ont abouti à des décisions visant à modifier les opérations d'achat dans la région de la Capitale nationale et à regrouper les centres d'impression et de mise sous enveloppe à l'échelle nationale. Des efforts considérables ont aussi été déployés pour élaborer et promouvoir un énoncé de mission et mettre en oeuvre les principes de FP 2000 (voir page 61). De plus, l'engagement ferme du ministère à l'égard de la planification et de la gestion des ressources humaines a débouché sur de nouveaux programmes et outils et une importance accrue accordée à la formation et au perfectionnement. (Voir page 60.)

2. Examen des résultats financiers

Tableau 2 : Résultats financiers de 1990-1991 (en milliers de dollars)

	Réel		Budget des dépenses		
	Dépenses	Recettes	Besoins financiers	Besoins financiers	Différence
Services centraux et services communs	239 406	70 090	169 316	108 470	60 846
Administration et soutien du Programme	230 685	31 406	199 279	195 274	4 005
Organismes de service spéciaux	35 239	49 750	(14 511)	13 717	(28 228)
Réciprocité fiscale	247 186	—	247 186	311 000	(63 814)
Décision de la Cour fédérale	33	—	33	—	33
Total	752 549	151 246	601 303	628 461	(27 158)
Années-personnes ¹ :					
Contrôlées par le CT			9 240	9 318	(78)
Autres			16	16	—
			9 256	9 334	(78)

¹ Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, veuillez consulter le tableau 44, page 75.

Explication de la différence : L'écart de 27,2 millions de dollars inférieur par rapport au Budget des dépenses principal de 1990-1991 est attribuable aux facteurs suivants :

(en millions de dollars)

- Paiement de la réciprocité fiscale (62,8)
- Fonds renouvelable de la défense 1,6
- Système de rémunération de la fonction publique 5,2
- Frais postaux, chèques, enveloppes et frais bancaires 3,1
- Stratégie d'information financière 1,2
- Ajustement des recettes (10,6)
- Programme des services de dépôt 0,5
- Refonte des projets du receveur général 2,7

• Paiements au titre des propositions spontanées	1,2
• Équipement d'insertion en direct	1,9
• Taxes sur les produits et services	22,6
• Autres changements	6,2
Diminution nette	<u>(27,2)</u>

C. Données de base

1. Introduction

ASC est un organisme de services communs chargé d'acquérir et de fournir des biens et des services à tous les ministères et organismes fédéraux énumérés aux annexes I et II de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP) et d'offrir des services administratifs centraux et des services communs (y compris les fonctions du receveur général du Canada). ASC fournit également, sur demande, des services aux organismes énumérés à l'annexe III de la LGFP.

2. Mandat

Le ministère des Approvisionnements et Services a été créé le 1^{er} avril 1969 par la Loi sur l'organisation du gouvernement. Le cadre légal régissant son activité est constitué par la Loi sur la gestion des finances publiques, la Loi de 1970 sur le ministère des Approvisionnements et Services, la Loi sur la production de défense, la Loi sur les biens de surplus de la Couronne, la Loi sur la protection civile et la Loi sur les mesures d'urgence qui lui confèrent des responsabilités, ainsi que par un certain nombre de décrets du Conseil et de protocoles d'entente. Le Programme des Approvisionnements et Services dépend de la politique du gouvernement sur les services communs.

3. Objectif du Programme

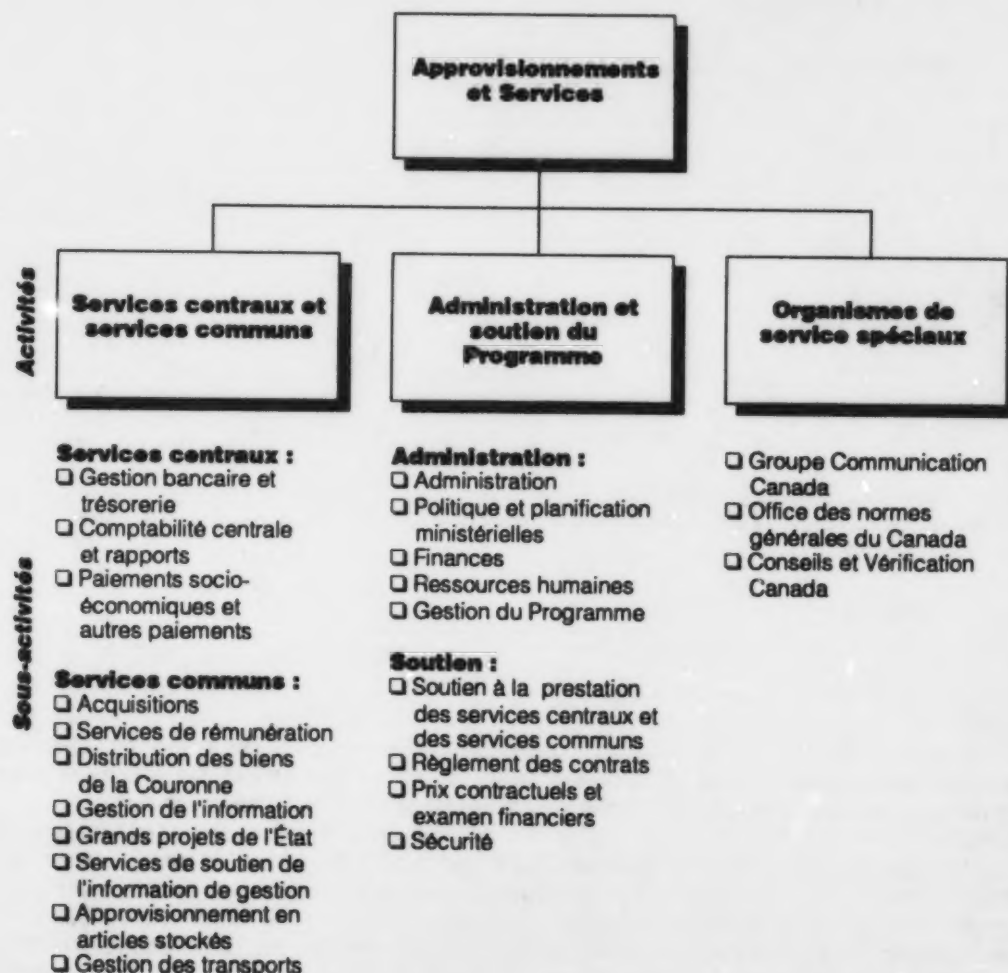
Contribuer à optimiser les ressources, à faire respecter les principes d'équité et d'intégrité dans la gestion des affaires publiques et à soutenir les objectifs gouvernementaux en assurant ou en facilitant la prestation d'une vaste gamme de services essentiels de qualité supérieure dans les domaines de l'approvisionnement, du personnel et des finances, afin de permettre aux ministères et organismes de l'État canadien d'atteindre leurs objectifs.

ASC fournit des services communs relatifs aux systèmes financiers et aux systèmes de rémunération et de gestion du personnel et il exerce les fonctions centralisées du receveur général, entre autres les services de paiement, de perception et de gestion bancaire, de tenue des comptes du Canada et de la préparation des Comptes publics. ASC fournit aussi des services communs : il s'occupe d'acquérir les biens et services dont ont besoin les ministères et organismes et d'aliéner le matériel appartenant à l'État. Les organismes de service spéciaux d'ASC fournissent toute une gamme de services tels que des services de vérification et de consultation, d'impression et d'édition et d'élaboration de normes. Ces services sont offerts contre rémunération ou ils sont financés au moyen de crédits.

4. Organisation du Programme

Structure des activités : Le tableau 3 représente la structure des activités et sous-activités d'Approvisionnement et Services Canada. Les sous-activités correspondent aux gammes de services et la gestion par gamme de services permet d'intégrer les travaux connexes entrepris au sein de l'organisation. La plupart des gammes de services comprises dans la sous-activité des services centraux et des services communs sont gérées comme deux portefeuilles: celui du Service opérationnel au gouvernement et celui des approvisionnements.

Tableau 3 : Structure des activités du Programme



Structure de l'organisation : Approvisionnement et Services est un organisme décentralisé. Il a des bureaux importants dans tout le pays, ainsi qu'en Europe et aux États-Unis. La répartition des bureaux d'ASC au Canada est indiquée au Tableau 4.

Tableau 4 : Opérations d'Approvisionnement et Services



Le ministère compte cinq groupes organisationnels appelés Services et ayant à leur tête un sous-ministre adjoint (SMA) à qui les directeurs généraux et directeurs rendent compte. Ces Services sont les suivants : Approvisionnements, Service opérationnel au gouvernement, Finances et administration, Politique et planification ministérielles et Gestion de l'information. Le ministère compte également cinq directions générales régionales (soit celles de l'Atlantique, du Québec, de l'Ontario, de l'Ouest et du Pacifique) chacune ayant à sa tête un directeur général qui, en raison de l'importance des activités régionales d'ASC, rend compte directement au sous-ministre. Ces services et directions générales fournissent divers services obligatoires et facultatifs à plus de 100 ministères et organismes clients. Le directeur général du Service des ressources humaines et les chefs de l'exploitation de Conseils et Vérification Canada et du Groupe Communication Canada relèvent aussi directement du sous-ministre. Le rôle de ces différentes organisations est indiqué ci-après.

Le **Service des approvisionnements** a la responsabilité de la direction et de la gestion des achats pour le compte du Gouvernement du Canada. Le portefeuille des Approvisionnements, par l'entremise du Service des approvisionnements et des directions générales régionales, procure 17 000 types de biens et de services dans les sous-activités et gammes de services suivantes : Acquisitions (voir page 38), Grands projets de l'État (voir page 47), Gestion des transports (voir page 52), Distribution des biens de la Couronne (voir page 44) et Approvisionnement en articles stockés (voir page 51).

Le **Service opérationnel au gouvernement** est responsable de la gestion des fonctions de receveur général et de l'exécution de certaines des fonctions du receveur général. Il est aussi chargé d'administrer les services de rémunération et de fournir des services et des produits facultatifs dans les domaines des finances et du personnel. Voici les principales fonctions du Service : tenue des comptes centraux et établissement et publication des Comptes publics, tenue du Système central de comptabilité, gestion des systèmes nécessaires à l'administration de la paye, des pensions et d'autres régimes d'avantages sociaux pour la Fonction publique, les Forces canadiennes et la Gendarmerie royale du Canada; l'exécution de paiements pour le Gouvernement du Canada; la réception et le dépôt des fonds publics; la fourniture de systèmes et services personnalisés et la fourniture de services facultatifs aux ministères et organismes gouvernementaux, dans les domaines des finances et du personnel. Le portefeuille du Service opérationnel au gouvernement comprend les sous-activités et gammes de services suivantes: Gestion bancaire et trésorerie (voir page 32); Comptabilité centrale et rapports (voir page 34); Paiements socio-économiques et autres (voir page 35); Services de rémunération (voir page 42) et Services de soutien de l'information de gestion (voir page 49). Bon nombre de ces services sont offerts par l'intermédiaire des directions générales régionales.

Le **Service de gestion de l'information** est responsable de la politique de gestion de l'information et de la planification stratégique, de la gestion des ressources d'information, des services des applications, des services informatiques, des services de bureautique et des services de télécommunications. Ces services soutiennent la mise sur pied et l'exploitation des services centraux et communs d'ASC et l'administration interne du ministère. (Voir page 46)

Les **Directions générales régionales** sont les principaux exécutants des fonctions liées aux services communs au Canada. Les fonctions régionales du Service opérationnel au gouvernement comprennent les paiements socio-économiques et autres, les services de rémunération et les services de soutien de l'information de gestion. Les directions générales régionales participent également à la gestion de l'information et fournissent un soutien à la prestation des services. Les fonctions d'approvisionnement au niveau régional comprennent les achats, la distribution des biens de la Couronne et l'approvisionnement en articles stockés.

Le **Service des finances et de l'administration** est responsable, au niveau du ministère, du soutien de la gestion qui englobe les fonctions suivantes : finances, administration, sécurité, coûts contractuels et examen financier et règlement des contrats. (Voir pages 60, 57, 65 et 64)

Le **Service de la politique et de la planification ministérielles** fournit une vaste gamme de services intégrés, notamment des services au ministre, au sous-ministre et aux gestionnaires supérieurs, y compris des services de vérification interne, d'évaluation et d'assurance de la qualité des contrats, un cadre d'évaluation du rendement, des services d'élaboration des politiques stratégiques du ministère, de communication et de relations externes, ainsi que des services d'élaboration des politiques ministérielles et de soutien du processus de planification du ministère. Il s'occupe aussi du secrétariat ministériel et des

questions relatives à l'accès à l'information et il s'acquitte des responsabilités se rapportant à l'administration du Programme. (Voir page 58.)

Le **Service des ressources humaines** est chargé de donner des conseils fonctionnels sur la gestion des ressources humaines et de proposer au ministère une orientation stratégique qui lui permettra de répondre à ses besoins futurs en matière de ressources humaines. Sur le plan opérationnel, il fournit les services courants liés à la gestion des ressources humaines. (Voir page 60.)

Le **Groupe Communication Canada** est un organisme de service spécial qui a vu le jour le 6 juin 1990. Il fournit aux clients d'un bout à l'autre du pays toute une gamme de produits et de services de communication, dont des services d'imprimerie, d'édition, d'expositions, des films, des vidéos, des photographies et tous les services professionnels liés aux communications. (Voir page 68.)

L'organisme de service spécial, **Conseils et Vérification Canada (CVC)**, a été créé le 1^{er} avril 1990. Il offre une gamme complète de services de consultation et de vérification au gouvernement du Canada, aux sociétés d'État, aux gouvernements provinciaux et étrangers, aux organisations internationales, aux organisations sans but lucratif et à d'autres organisations du secteur public. Les services de consultation englobent les domaines suivants: affaires internationales, environnement, planification générale, organismes de service, gestion des ressources humaines, des finances et de l'information, gestion de programmes et de projets et examen des programmes. Pour ce qui est des services de vérification, ils comprennent des vérifications de conformité, d'attestation et d'optimisation et des services connexes. (Voir page 71.)

L'**Office des normes générales du Canada** deviendra, le 1^{er} avril 1992, un organisme de service spécial (et portera vraisemblablement le nom de Normes Canada). Il offre entre autres des services d'élaboration et de publication de normes, de gestion de la qualité et des services professionnels. Son président rendra compte au sous-ministre adjoint du Service des approvisionnements. (Voir page 70)

Tableau 5 : Ressources en milliers de dollars et en années-personnes pour 1992-1993, réparties par service et par activité

Activité	Services centraux et services communs		Soutien et administration du Programme		Organismes de service spéciaux		Montants nets	
	\$	A-P	\$	A-P	\$	A-P	\$	A-P
Organisation								
Ministre et receveur général du Canada								
Sous-ministre et sous-receveur général du Canada								
Sous-ministre adjoint Service de la politique et de la planification ministérielle			12 978	193			12 978	193
Sous-ministre adjoint Service des approvisionnements*	55 869	1 566	3 910	82			59 779	1 648
Directeurs généraux Directions générales régionales	170 324	3 084	15 960	306			186 284	3 390
Sous-ministre adjoint Service de gestion de l'information	86 385	777	3 140	38			89 525	815
Sous-ministre adjoint Service opérationnel au gouvernement	69 572	593	5 588	65			75 160	658
Sous-ministre adjoint Service des finances et de l'administration*			62 362	468			62 362	468
Directeur général Service des ressources humaines			13 162	257			13 162	257
Groupe Communication Canada*					9 343	1 527	9 343	1 527
Office des normes générales du Canada					2 188	57	2 188	57
Conseils et Vérification Canada					(513)	390	(513)	390
Total pour les activités	382 150	6 020	117 100	1 410	11 018	1 974	510 268	9 404

* Comprend les dépenses et les années-personnes imputables au Cabinet du ministre, au bureau du sous-ministre et aux initiatives de soutien des approvisionnements.

5. Méthodes de financement

Diverses autorisations de financement sont en vigueur à ASC. Les dépenses de fonctionnement qui ne sont pas recouvrées auprès d'autres ministères et organismes sont financées au moyen de crédits annuels. Le Fonds renouvelable des approvisionnements sert à financer différentes activités d'approvisionnement et les coûts sont recouverts auprès des ministères et organismes selon un barème de tarifs. Le Fonds renouvelable de la production de défense sert à financer, au besoin, certains achats ayant trait à la défense. Des crédits législatifs sont prévus pour le traitement et l'allocation pour automobile accordés au ministre et les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Crédit 1 — Dépenses du Programme d'Approvisionnements et Services:

Cette autorisation de financement s'applique aux programmes du receveur général ayant trait aux services de paiement et aux services bancaires, à la tenue des comptes centraux du gouvernement et à la préparation des rapports pertinents; elle s'applique également aux services dans les domaines de la rémunération, du personnel, des finances, de l'administration, des achats, de la gestion et de la consultation et des initiatives de soutien de l'approvisionnement. Les recettes sont imputées à ce crédit par autorisation du Parlement.

Crédit 5 — Dépenses en immobilisations : Ce crédit fournit le financement pour les dépenses en immobilisations engagées par les services financés par le budget de fonctionnement de crédit.

Fonds renouvelable des approvisionnements (FRA) : Cette autorisation sert à financer la fourniture des biens et des services nécessaires aux ministères et organismes. Ces biens et services sont fournis contre rémunération aux ministères et organismes y compris les organismes de service spéciaux. Le FRA sert à financer les dépenses en capital, les fonds de roulement, ainsi que les pertes ou l'excédent accumulés.

Fonds renouvelable de la production de défense (FRPD) : Le FRPD aide ASC à assumer les responsabilités précisées dans la Loi sur la production de défense en ce qui concerne l'acquisition, le transport et l'entreposage du matériel stratégique et de défense.

Autres crédits législatifs : Ces fonds couvrent le traitement et l'allocation pour automobile accordée au ministre et les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés, pour les années-personnes prévues au Crédit 1 seulement.

Le tableau 6 illustre le rapport entre la structure des crédits et la structure des activités.

Tableau 6 : Comparaison entre la structure des activités et la structure des crédits

Activités/ Sous-activités	Crédits		Autorisations législatives	
	1	5	FRA	FRPD
Services centraux et communs				
Services centraux:				
-Gestion bancaire et trésorerie	x	x		
-Comptabilité centrale et rapports	x	x		
-Paielements socio-économiques et autres paiements	x	x		
Services communs :				
-Acquisitions	x	x	x ⁽¹⁾	
-Services de rémunération	x	x		
-Distribution des biens de la Couronne			x	
-Gestion de l'information	x	x		
-Grands projets de l'État	x	x		
-Services de soutien de l'information de gestion	x	x		
-Approvisionnement en articles stockés			x	
-Gestion des transports	x	x	x ⁽²⁾	
Administration et soutien du Programme :				
Soutien du Programme :				
-Soutien à la prestation des services centraux et des services communs	x	x		
-Règlement des contrats	x	x		
-Prix contractuels et examen financiers	x	x		
-Sécurité	x	x		
Administration du Programme :				
-Administration	x	x		
-Politique et planification ministérielles	x	x		
-Finances	x	x		
-Ressources humaines	x	x		
-Gestion du Programme	x	x	x	
Organismes de service spéciaux :				
-Groupe Communication Canada			x	
-Office des normes générales du Canada	x	x		
-Conseils et Vérification Canada			x	
Production de défense				x

Notes: 1. Acquisitions — Le Programme d'achat de matériel informatique pour location est financé grâce au FRA

2. Gestion des transports — Coût du produit dans le FRA

D. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

En tant qu'organisme de services communs offrant des biens et des services aux ministères et organismes gouvernementaux et traitant avec les entreprises canadiennes, ASC est soumis à de nombreux facteurs externes qui influent sur l'orientation de son Programme. Parmi les principaux facteurs qui auront une incidence sur ASC, il y a lieu de retenir les suivants:

Réduction des dépenses publiques : On s'attend à ce que la politique de réduction des dépenses du gouvernement fédéral demeure en vigueur pendant un certain temps encore. Cette politique continuera d'influer sur la charge de travail liée au processus d'approvisionnement et entraînera une baisse du nombre de contrats de faible valeur. En même temps, les ministères et organismes clients cherchent de plus en plus à accroître l'efficacité de leurs opérations internes et ils s'attendent à ce qu'ASC leur offre des services encore plus efficaces et efficaces qui leur permettront d'atteindre leurs objectifs.

Fonction publique 2000 (FP 2000) : Cette initiative consiste entre autres à améliorer les services offerts au public en réduisant la bureaucratie et en mettant l'accent sur le service et la «liberté d'action». Par «liberté d'action», on entend donner aux gestionnaires de premier niveau toute la latitude voulue pour améliorer la prestation des services en simplifiant le plus possible les règles et les processus. Les changements culturels requis dans le cadre de FP2000 démontrent la volonté des clients de contrôler les activités administratives. Grâce aux examens des gammes de services entrepris antérieurement, ASC peut aider à faire en sorte que FP2000 devienne une réalité compte tenu de son expertise dans le domaine des systèmes et des banques d'information dont il dispose.

Compétitivité : Les entreprises canadiennes doivent se montrer dynamiques et concurrentielles si elles veulent survivre dans ce contexte de mondialisation et d'interdépendance des marchés. ASC peut aider les entreprises de bien des manières : il peut, par exemple, leur fournir de l'information sur les marchés publics et, grâce à une saine administration, réduire ce qu'il en coûte pour faire affaire avec l'État.

Accès aux marchés : Pour soutenir la politique gouvernementale visant à inciter les fournisseurs régionaux à soumissionner des marchés à l'échelle nationale, ASC délaisse les traditionnelles listes de fournisseurs. Pour faire en sorte que l'accès aux marchés publics soit équitable et ouvert, ASC utilisera plutôt les tableaux d'affichages électroniques, ce qui donnera à tous les fournisseurs une chance égale de soumissionner.

Avec la mondialisation des marchés et compte tenu des efforts déployés par le gouvernement pour rendre plus ouvert et concurrentiel le processus de passation des marchés, il est, de plus, important de veiller à ce que le système d'attribution de contrats soit ouvert, transparent et équitable pour tous les fournisseurs éventuels. Le processus d'invitation ouverte à soumissionner et la proposition d'élargir le mandat de la Commission de révision des marchés publics (mécanisme externe de contestation relative aux offres), illustrent bien la volonté d'ASC d'assurer l'équité et l'accessibilité du système de passation des marchés.

Technologie : L'amélioration de la technologie permettra d'améliorer la prestation des services, mais elle représente en même temps un défi car les clients s'attendent davantage à recevoir des services spécialisés. ASC devra fournir à ses clients des produits qu'ils pourront combiner et assortir à leur guise et qui leur seront fournis au moyen de réseaux de communication de pointe permettant l'accès aux données.

L'échange de données informatisées (EDI) est en train de modifier la façon dont les partenaires du secteur privé font affaire avec l'État. Le secteur bancaire est en train d'informatiser complètement ses opérations. Les secteurs de l'automobile, de la vente en gros de produits alimentaires et pharmaceutiques, de l'entrepôt et du transport, avec qui ASC traite à titre d'agent d'approvisionnement, utilisent la plupart du temps le système EDI. ASC doit exploiter ce système s'il veut traiter efficacement avec ces secteurs.

Politique de services communs : Le Comité consultatif du Conseil du Trésor sur la gestion de l'information (CCGI) procède à la révision de la politique avec comme objectif d'accroître le nombre de services facultatifs, ce qui affectera l'avenir d'ASC en tant qu'agence de services communs.

Gestion de l'information : Le Comité consultatif du Conseil du Trésor sur la gestion de l'information (CCGI) a indiqué en 1988 qu'il était difficile d'avoir une vue d'ensemble de l'information administrative à l'échelle de l'administration fédérale en raison de la multiplicité des systèmes administratifs ministériels. À cet égard, le Comité consultatif du Conseil du Trésor et le Bureau du contrôleur général sont en train d'élaborer une Stratégie de gestion des ressources d'information. ASC a un rôle clé à jouer dans ce domaine en raison de l'information qu'il détient dans les domaines de la rémunération, des finances et des achats.

Ces réalisations technologiques vont permettre à ASC d'offrir à ses clients la possibilité de contrôler l'information et les opérations administratives. Avec des ressources moindres mais grâce à une technologie améliorée, ASC pourra faire plus et mieux.

Réforme de la pension de retraite : On s'attend à ce que les changements proposés à la législation sur la réforme de la pension de retraite soient adoptés dans un avenir rapproché, ce qui aurait un impact significatif sur la gestion par ASC des systèmes et procédures reliés à la pension de retraite.

2. Objectifs de planification

En 1990-1991, ASC a reconfirmé sa décision stratégique d'avoir recours à la technologie pour définir son nouveau rôle comme organisme de services communs. Les quatre objectifs suivants, qui seront réalisés au cours des années à venir, découlent de cette décision.

Fournir un service de qualité

- ASC travaillera, de concert avec les ministères clients, à établir des normes de service sur lesquelles on se fondera pour évaluer annuellement les progrès accomplis.
- Les rôles et les responsabilités de l'administration centrale et des régions seront rationalisés et simplifiés au maximum afin de fournir des services localisés aux endroits déterminés par les clients.

Plus de latitude grâce à la technologie

- Les systèmes permettront de mettre les données et les connaissances spécialisées à la disposition des clients, des fournisseurs et du personnel d'ASC. De cette façon, ASC remettra le contrôle des activités administratives aux gestionnaires fonctionnels et aux gestionnaires de programme, de même qu'aux employés travaillant dans les ministères et les bureaux d'ASC, mais il veillera à ce que les exigences fonctionnelles prévues dans les lois et les politiques soient respectées.

- ASC permettra aussi à tous les fournisseurs éventuels du gouvernement d'avoir accès à un système ouvert, transparent et équitable.
- Au fur et à mesure qu'ASC introduira de nouvelles technologies, les gestionnaires clients pourront, à partir de leurs postes de travail, avoir accès aux services et aux systèmes d'ASC grâce aux nombreuses plates-formes intégrées à un réseau.

Renouvellement de la culture organisationnelle

- Conformément aux principes de FP2000 et aux autres engagements, la nouvelle culture d'ASC favorisera la délégation des pouvoirs et reconnaîtra et récompensera les employés qui font preuve d'initiative et savent prendre leurs responsabilités; elle stimulera le travail d'équipe et traitera les employés équitablement.
- Un plan d'action est présentement mis en oeuvre pour tenir compte des préoccupations des employés d'ASC concernant les perspectives de travail et d'emploi, la gestion des ressources humaines, les communications et les changements administratifs.

Planification et financement de la gestion des ressources humaines

- Le budget de formation ne sera pas réduit en période de compressions budgétaires.
- On élaborera une stratégie de gestion des ressources humaines pour chaque initiative majeure, de même que des plans d'aide détaillés, tels que des programmes de recyclage et d'orientation.
- On s'engagera fermement à communiquer ouvertement, conformément aux lignes directrices d'ASC. Les nouveaux projets devant être approuvés par le Comité de gestion du Ministère (CGM) devront faire l'objet d'un plan de communication indiquant l'incidence du projet sur les employés.

Les grandes initiatives progressent bien et leur mise en oeuvre devrait s'échelonner sur quelques années. La culture organisationnelle d'ASC, ses services et sa structure de prestation des services s'en trouveront modifiés.

3. Initiatives

- **Restructuration financière :** Afin de maximiser l'efficacité des services offerts par ASC, les gammes de services des Acquisitions et de la Gestion des transports seront financées au moyen de crédits annuels au lieu d'être payés par les ministères utilisateurs (voir pages 39 et 54). La gamme de services des Grands projets de l'État sera financée selon la méthode du crédit net et ASC continuera de facturer les clients pour les coûts supplémentaires relatifs à ces services.
- **Budgets de fonctionnement :** ASC appliquera le concept des budgets de fonctionnement dès le 1er avril 1992, soit un an plus tôt que le reste de l'administration fédérale, où l'application est prévue pour 1993. Les budgets de fonctionnement permettront également au Ministère d'améliorer son efficacité sur d'autres plans.

- **Réforme de la pension de retraite :** Anticipant l'adoption de la législation, des démarches seront prises afin de faire avancer le dossier administratif relié aux nouveaux plans de pension de retraite proposés. (Voir page 43.)

4. Initiatives en cours — Mise à jour

Voici les résultats obtenus relativement aux initiatives en cours:

- **Organismes de service spéciaux (OSS) :** Conformément aux principes de FP2000, les deux organismes de service spéciaux d'ASC, le Groupe Communication Canada (GCC) et Conseils et Vérification Canada (CVC), ont continué d'élaborer et de mettre en oeuvre des approches novatrices à l'égard de la prestation des services, en y intégrant une orientation commerciale. Il a aussi été décidé de faire de l'Office des normes générales du Canada (ONGC) un OSS, à partir d'avril 1992. Le nom qui a été proposé pour l'Office est : Normes Canada (Voir aussi les pages 67 à 71.)
- **Acquisitions 2000 :** Le projet Acquisitions 2000 vise à fournir une réponse stratégique à certaines préoccupations quant au rôle futur d'Approvisionnement et Services Canada (ASC) dans le domaine des acquisitions gouvernementales. Il ne s'agit pas seulement de déterminer ce qui peut être fait, mais comment cela peut être fait et par qui. Des moyens technologiques seront utilisés, au besoin, pour améliorer les méthodes d'achat et répondre aux besoins du gouvernement en matière de gestion intégrée des ressources d'information. Les changements dans les services d'acquisition reposent sur trois grands systèmes d'information :
 - le Système électronique de commandes par catalogue (SECC) (page 40);
 - le Système d'invitation ouverte à soumissionner (voir ci-dessous et page 40);
 - le Système de soutien des décisions en matière d'acquisitions (SSDA) (voir page 41).

Le Conseil du Trésor a approuvé le financement partiel du projet pour 1991-1992; pour ce qui est des autres années, le financement sera interne. (Voir page 40).

Invitation ouverte à soumissionner/Commission de révision des marchés publics : Le processus d'invitation ouverte à soumissionner s'applique maintenant à la plupart des contrats de services évalués à plus de 25 000 \$. De plus, les marchés à fournisseur exclusif sont maintenant annoncés avant d'être attribués afin que les fournisseurs qui se sentent lésés puissent contester la décision. Le Cabinet a approuvé un mémoire qui lui a été présenté pour qu'on élargisse l'application du processus d'invitation ouverte à soumissionner à d'autres ministères fédéraux (définition et champ d'application devant être déterminés par le Conseil du Trésor) et pour que la Commission de révision des marchés publics examine aussi d'autres ententes commerciales ainsi que les achats assujettis au processus d'invitation ouverte à soumissionner (Voir page 40).

- **Politique relative au contenu canadien :** Le Cabinet a accepté qu'ASC mette en oeuvre un projet d'envergure dans le but d'éliminer les politiques d'achat périmées et superflues visant à favoriser la teneur canadienne des acquisitions et qu'il les remplace par des politiques simplifiées qui permettront à l'État d'essayer plutôt d'obtenir le

meilleur rapport qualité-prix et de satisfaire aux exigences opérationnelles, tout en favorisant le développement industriel au Canada. Sous réserve des engagements pris par le gouvernement canadien dans le cadre des ententes commerciales internationales, on donnera aux fournisseurs de biens et services canadiens un accès exclusif aux marchés d'ASC si la concurrence est assez forte. ASC se fondera sur des règles claires et uniformes pour déterminer les biens et les services canadiens. Les nouvelles politiques entreront en vigueur le 1^{er} avril 1992.

- **Programme des remises d'encouragement :** Le Programme des remises d'encouragement est un programme de Distribution des biens de la Couronne qui vise à inciter les ministères à déclarer leurs biens excédentaires. En avril 1991, le Conseil du Trésor a porté la remise à 100 pour 100 du produit de la vente, moins les coûts et commissions du CDBC. Certaines exceptions ont aussi été supprimées. Présentement, les ministères reçoivent leur remise sous forme de crédits au titre du Fonds renouvelable des approvisionnements. Le Parlement a été saisi d'une proposition visant à modifier la Loi sur les biens de surplus de la Couronne afin de permettre aux ministères de recevoir et de dépenser le produit de la vente de leurs biens excédentaires. (Voir page 45.)
- **Gestion par gamme de services :** Le processus d'examen des gammes de services prendra fin vers la fin de l'exercice 1991-1992. Un cadre du plan opérationnel (CPO) fondé sur les gammes de services a été approuvé et est utilisé dans le plus récent Plan opérationnel pluriannuel. Ce CPO reflète les responsabilités et les processus de gestion du ministère et il donne un meilleur aperçu des gammes de services. **Complété.**
- **Plan de gestion des immobilisations (PGI) :** Un vaste plan quinquennal de gestion des immobilisations a été élaboré. Ce plan devrait permettre de gérer efficacement l'infrastructure immobilière du ministère. Le financement du remplacement des immobilisations d'ASC pour 1992-1993 est approximativement de 14,7 millions de dollars. On a commencé à élargir la portée du plan afin qu'il inclue aussi les immobilisations louées. Il en résultera une vaste stratégie d'investissement pour le ministère des Approvisionnements et Services.
- **Taxe sur les produits et services (TPS) :** Les services de perception des crédits, remboursements et escomptes au titre de la TPS ont été mis sur pied dans les délais prévus. On prévoit que ces services percevront annuellement 35 millions de dollars. **Complété.**
- **Gestion des ressources humaines :** Conformément à la stratégie du ministère, on est en train de prendre une série de mesures pour répondre aux besoins des employés et des superviseurs. Des programmes d'encouragement et de récompense et des programmes d'aide aux employés sont en vigueur à l'échelle nationale et le Programme d'affectations spéciales est un outil efficace dans les domaines de la planification et de la gestion de carrière. Le ministère offre aussi des cours sur la gestion de la diversité et du changement et est en train de préparer un répertoire des compétences des employés. (Voir aussi la page 61.)
- **Système de rémunération de la fonction publique :** Dès 1996-1997, ce système fournira aux employés du ministère chargé des programmes, les données d'exploitation et les paramètres connexes prescrits dans les lois et les politiques. Il permettra un accès direct et sera exploité à partir des bureaux de paye et d'avantages

sociaux des ministères clients. Des économies allant jusqu'à 30 millions de dollars commenceront à être réalisées en 1994. Les fonds requis pour la conception du système ont été approuvés en mars 1991; les besoins en ressources pour 1992-1993 ont été établis à huit années-personnes et 14,2 millions de dollars. Une soumission sera préparée l'an prochain pour les phases de construction et d'installation. (Voir page 43).

- **Système de gestion du personnel du ministère (SGPM) :** Le SGPM est présentement modifié afin d'intégrer les fonctions de soutien de l'information sur la rémunération et le personnel aux postes de travail du ministère client. Au début, le SGPM sera relié au système d'entrée de paye en direct, mais plus tard il sera relié au nouveau système de rémunération intégré. Deux nouvelles applications micro-informatiques ont été introduites en 1991-1992. (Voir aussi la page 50.)
- **Projet de Stratégie d'information financière (SIF) :** Il s'agit d'un projet entrepris conjointement par le Bureau du contrôleur général et ASC pour répondre tant aux besoins financiers de toute l'administration fédérale qu'à ceux des ministères par des mécanismes modernes éliminant la dépendance à l'égard de l'administration financière traditionnelle sur papier. La portion ministérielle de la Stratégie d'information financière est au stade de la réalisation alors que la portion des systèmes centraux est à la phase de la conception. 820 000 \$ ont été alloués pour 1992-1993. (Voir aussi les pages 35 et 50.)
- Comme son nom l'indique, le **dépôt direct** consiste à déposer les paiements du gouvernement directement dans le compte des bénéficiaires, et ce, dans n'importe quelle institution financière du Canada. Le dépôt direct s'applique à toute une gamme de paiements du gouvernement. (Voir aussi les pages 37 et 43.)
- **Planification d'urgence pour l'industrie de défense :** ASC continue de travailler de concert avec ISTC, le MDN et d'autres ministères. (Voir page 60.)
- **Plan d'action pour l'environnement :** ASC continue de soutenir le Plan vert et le Code de gérance de l'environnement, notamment dans les domaines de la réduction des déchets, des achats gouvernementaux et de l'énergie reliée aux transports. 275 000 \$ et une année-personne ont été alloués par ASC pour 1992-1993. (Voir aussi les pages 45 et 59.)

E. Efficacité du Programme

La façon d'évaluer l'efficacité des activités d'ASC a changé au cours de la dernière année. Le cadre du plan opérationnel fait maintenant état des gammes de services au lieu de la structure organisationnelle du ministère. Les principaux critères sur lesquels se fonder pour évaluer les activités d'Approvisionnements et Services sont la qualité du service, l'atteinte des objectifs et une gestion efficace des ressources humaines.

1. Mesure du rendement

En 1991-1992, les cadres supérieurs d'ASC ont approuvé un nouveau cadre de gestion de l'évaluation des activités ministérielles. Ce cadre vise à fournir des renseignements sur le rendement à l'échelle du ministère et à répondre aux besoins d'information du CPO et du Programme de gestion partagée. Il traite de trois points bien précis: le service, les résultats et les ressources humaines.

Service : Les indicateurs de service porteront sur les quatre aspects suivants :

- satisfaction du client;
- quantité et niveau du service;
- qualité du service;
- prestation du service dans les limites du budget.

Résultats : Les indicateurs porteront sur les initiatives clés, y compris celles entreprises pour soutenir les objectifs gouvernementaux. Ils démontreront les progrès accomplis par ASC par rapport à son orientation stratégique.

Ressources humaines : Les indicateurs porteront sur l'efficacité de la gestion par ASC, des ressources humaines.

Les rapports qui seront présentés dans le cadre du POP et du Budget des dépenses principal du ministère seront fondés sur cette approche. Les gestionnaires supérieurs d'ASC n'ont pas encore déterminé toute la gamme d'indicateurs pour chaque sous-activité, mais ils sont engagés à fond dans cette initiative.

Les données sur le rendement pour les sous-activités individuelles sont publiées dans la section II, sous la rubrique Analyse par activité.

2. Évaluation

L'évaluation continuera de permettre aux gestionnaires de déterminer la pertinence des services fournis dans le contexte actuel et de définir les modifications à apporter pour mieux définir son rôle d'organisme de service auprès des ministères clients. Le but premier de l'évaluation est de répondre aux impératifs changeants de la direction. La Direction de l'évaluation a modifié son mandat et ses processus afin de pouvoir mieux répondre aux nouvelles attentes en matière d'évaluation. Les évaluations seront effectuées conformément aux cadres du plan opérationnel et d'évaluation des activités ministérielles. Elles seront cycliques et auront, entre autres, comme buts la justification des programmes, la réalisation des objectifs et la rentabilisation des opérations.

3. Vérification interne

Voici une brève description des principales conclusions des vérifications effectuées par ASC au cours de 1991.

Contrôle des paiements — Comptes créditeurs : Les systèmes et procédures sont conformes aux règlements établis; les contrôles exercés sur les biens matériels et l'équipement utilisés dans les processus d'émission des paiements sont appropriés.

Partie III du Budget des dépenses : Trois recommandations ont été faites pour améliorer le processus d'établissement et d'examen de la Partie III du Budget des dépenses.

Système de rémunération de la fonction publique — Système en cours

d'élaboration : La structure du projet et l'approche utilisée sont conformes aux normes généralement reconnues en matière de gestion et de contrôle des grands projets d'élaboration de systèmes. Le projet est suffisamment bien planifié, structuré et contrôlé pour qu'il en résulte un système viable.

Définition des besoins et préparation des spécifications et des normes : Cette vérification a consisté à évaluer la qualité des étapes de définition des besoins et de préparation des spécifications et des normes du processus d'achat et à déterminer leur incidence sur les autres étapes du processus. Elle a aussi consisté à évaluer la valeur ajoutée par ASC qui a permis à ses clients d'atteindre leurs objectifs. Une recommandation a été faite pour accroître la participation d'ASC à la définition des besoins.

Systèmes des pensions de retraite : Les contrôles se sont révélés efficaces. Les évaluateurs ont conclu que les systèmes étaient tout à fait conformes aux procédures prescrites.

Chèques non encaissés — Projet pilote de pension de retraite : Les procédures élaborées pour empêcher l'utilisation frauduleuse de l'information sur les chèques non encaissés se sont révélées efficaces. Le cadre de contrôle de gestion a permis d'assurer une protection suffisante.

Analyse des tendances — SOG : L'analyse des tendances des Services opérationnels au gouvernement (SOG) a été la première d'une série d'études-cibles sur les services commandées par le sous-ministre. Voici ce qu'il en est ressorti : les rapports provenant du SOG et les mesures prises par la suite révèlent une organisation saine qui a su relever les défis des dernières années d'une façon entièrement satisfaisante.

Section II

Analyse par activité et par sous-activité

A. Activité des services centraux et des services communs

Description

Cette activité comprend les services centraux et les services communs qui sont offerts dans les domaines de l'approvisionnement, du personnel et des finances. Chaque service correspond à une sous-activité qui comprend les fonctions de gestion et de prestation de la gamme de services qui s'y rapporte directement. Il s'agit donc de services intégrés au niveau de l'administration centrale de façon à permettre de répondre aux besoins les plus divers exprimés par les clients. Ces services sont fournis approximativement à 100 ministères et organismes au moyen d'un réseau de bureaux répartis dans tout le Canada, en Europe et aux États-Unis, conformément aux normes de services et de ressources convenues avec le client.

Chaque sous-activité comprend les ressources consacrées uniquement à cette sous-activité, ainsi qu'une partie des ressources attribuées aux directions générales régionales qui soutiennent directement plusieurs sous-activités des services centraux et des services communs.

Les services centraux fournis au gouvernement dans son ensemble sont :

- la Gestion bancaire et la trésorerie;
- la Comptabilité centrale et les rapports;
- les Paiements socio-économiques et les autres paiements.

Les services communs fournis aux ministères et organismes fédéraux sont :

- les Acquisitions;
- les Services de rémunération;
- la Distribution des biens de la Couronne;
- la Gestion de l'information;
- les Grands projets de l'État;
- les Services de soutien de l'information de gestion;
- l'Approvisionnement en articles stockés;
- la Gestion des transports.

État récapitulatif des ressources

**Tableau 7 : Sommaire des ressources de l'activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Services centraux								
Gestion bancaire et trésorerie	49 795	55	49 739	239	53 920	93	53 827	220
Comptabilité centrale et rapports	8 089	23	8 066	127	7 767	23	7 744	127
Paiements socio-économiques et autres paiements	79 624	24 735	54 889	631	77 937	32 715	45 221	591
Services communs								
Acquisitions ¹	99 389	9 938	81 431	1 799	104 359	139 261	(34 902)	1 575
Services de rémunération	68 446	19 841	48 607	1 301	69 790	13 361	47 429	1 217
Distribution des biens de la Couronne ¹	695	675	(70)	9	—	—	—	—
Distribution des biens de la Couronne - FRA	9 304	9 744	440	74	6 298	8 434	(2 136)	73
Gestion de l'information	101 265	0	101 265	1 189	103 625	17 905	85 720	1 230
Grands projets de l'État ¹	19 999	24 794	(5 715)	399	22 227	38 163	(15 936)	326
Services de soutien de l'information de gestion	6 296	7 299	(1 003)	69	10 823	7 506	3 317	88
Approvisionnement en articles stockés ¹	953	959	(6)	13	—	—	—	—
Approvisionnement en articles stockés — FRA	116 799	116 799	0	245	100 885	116 609	(15 724)	232
Gestion des transports ¹	2 149	—	2 149	59	—	—	—	—
Gestion des transports — FRA	44 199	44 199	0	—	46 783	50 895	(3 932)	50
TOTAL	594 647	247 735	346 912	5 979	595 394	424 766	170 628	5 732

¹ Activités financées au moyen du FRA en 1991-1992

Explication de la différence : L'augmentation nette de 176,2 millions de dollars des dépenses entre les prévisions de 1991-1992 et le budget 1992-1993 sont attribuables à:

(en millions de dollars)

- Initiatives de soutien des approvisionnements 1,8
- Refonte du SRFP et des projets reliés à la SIF 2,1

• Capital cyclique	1,7
• Salaires reliés à la refonte des gammes de services	9,9
• Refinancement:	
— Transfert de crédits	164,3
— Gel des affectations du CT	(10,0)
— Réduction des services d'approvisionnement obligatoires	(6,0)
— Récupération de fonds relativement aux services d'approvisionnement obligatoires	(2,4)
— Ajustement technique du CT	(16,6)
• Transfert de la TPS au Québec	(0,5)
• Système de rémunération de la Fonction publique	2,1
• Réforme de la pension de retraite	3,0
• Acquisitions 2000	(6,4)
• Baisse des recettes — Autre	12,8
• Autres changements	<u>20,4</u>
Augmentation nette:	<u>176,2</u>

1. Services centraux

a) Sous-activité de la Gestion bancaire et de la trésorerie

Objectif

Fournir des services de gestion bancaire et de trésorerie aux ministères et organismes gouvernementaux, maximiser les produits des fonds autogénérés et minimiser les coûts des opérations de soutien des services.

Description

Cette sous-activité correspond à la gestion des rentrées et des soldes des fonds publics, ainsi que des responsabilités bancaires du receveur général. C'est aussi cette sous-activité qui assume la responsabilité de la réception, du virement et du déboursement des fonds publics, ainsi que du remboursement des paiements tant au Canada qu'à l'étranger.

État récapitulatif des ressources

**Tableau 8 : Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Gestion bancaire et trésorerie	49 795	56	49 739	220	53 920	93	53 827	220

Tableau 9: État récapitulatif du volume des affaires

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Nombre d'installations bancaires	4 800	4 700	4 510
Nombre de paiements rapprochés (millions) ¹	229 994	229 095	194 749

¹ Incluant les autorisations de la CAC

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement de cette sous-activité fait l'objet d'une vérification périodique ainsi que d'évaluations et d'études spéciales. En outre, les évaluations suivantes sont effectuées de façon continue :

- la rémunération correspondant au flottant et aux services de base ne faisant pas l'objet d'appels d'offres est versée aux institutions financières dans les 30 jours suivant la fin du mois et ce, en tout temps;
- tous les services fournis aux ministères clients doivent répondre aux exigences établies par les règlements et les lois, ainsi qu'au délai d'exécution et aux normes nécessaires établies par les clients pour chaque cas;
- le rapprochement des chèques et des mandats avec les soldes bancaires doit être effectué dans les sept jours suivant l'envoi des documents à la Direction du contrôle et du remboursement des chèques par la Banque du Canada;
- on doit répondre aux demandes de renseignements sur les chèques dans un délai d'un jour dans le cas des chèques en circulation et dans un délai de 3,5 jours dans le cas des chèques encaissés.

Toutes les normes mentionnées ci-dessus ont été respectées.

Entente triennale en matière de services bancaires: Une nouvelle entente avec les institutions bancaires est en cours de négociation. L'entente entrera en vigueur en avril 1992.

Recettes transmises par voie électronique : Plusieurs projets ont permis de tirer parti des avantages offerts par les nouveaux services bancaires électroniques. L'utilisation de ces produits devrait réduire les coûts administratifs du ministère et améliorer la circulation des fonds et le service à la clientèle.

Nouvelle conception des chèques du receveur général : On modifie à intervalles réguliers l'instrument de paiement du gouvernement fédéral, soit le chèque du receveur général. Les tests effectués avec la collaboration de la Société canadienne des postes, les institutions financières, la Direction du contrôle et du remboursement des chèques, ainsi que les tests portant sur les mandats émis par Emploi et Immigration Canada ont été menés à bonne fin. La présentation faite au Conseil du Trésor à ce sujet a été approuvée au mois de septembre 1991. Un plan de communication détaillé sera mis en oeuvre en février 1992.

b) Sous-activité de la Comptabilité centrale et des rapports

Objectif

Établir des registres comptables gouvernementaux exacts et préparer et publier les Comptes publics du Canada ainsi que d'autres rapports financiers et ce, en temps opportun.

Description

Tenir les comptes centraux du Canada et les rapports des sous-activités qui s'y rattachent; rédiger des rapports provisoires, préparer les Comptes publics du Canada; tenir à jour le système central de comptabilité.

Nota : L'entente provisoire sur la fiscalité et le Centre de fiscalité intergouvernementale grâce auxquels les paiements de réciprocité fiscale sont versés aux provinces seront progressivement abandonnés à partir du mois de mars 1992 en raison de la mise en oeuvre de la taxe sur les produits et services le 1^{er} janvier 1991.

État récapitulatif des ressources

**Tableau 10 : Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Comptabilité centrale et rapports	8 059	23	8 036	127	7 767	23	7 744	127

Tableau 11 : État récapitulatif du volume des affaires

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Nombre de comptes centraux	3 700	3 700	3 753
Date de disponibilité des comptes publics	31 oct	10 déc	31 oct

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement de cette sous-activité est évalué au moyen d'une vérification périodique, d'évaluations et d'études spéciales, ainsi qu'en fonction des normes suivantes :

- Comptes du Canada — Administrer de façon efficace et efficiente la clôture de fin d'exercice conformément aux directives du receveur général. Déterminer les prescriptions législatives concernant les comptes avant le 30 avril;
- Rapports provisoires — Produire les états financiers provisoires en fonction des dates cibles fixées;
- Comptes publics du Canada — Préparer et publier les comptes avant le 31 octobre.

Toutes les normes de rendement indiquées ci-dessus ont été respectées à l'exception du délai des Comptes publics 1990-1991 en raison des ajustements apportés à la demande du ministre des Finances.

La **Stratégie d'information financière (SIF)** est un projet réalisé conjointement par le Bureau du contrôleur général et ASC afin de répondre aux besoins financiers de l'administration fédérale dans son ensemble et les besoins financiers des ministères et ce, grâce à des mécanismes modernes incluant des services tels l'autorisation et l'authentification électronique, et l'échange de données informatisées. La SIF a un impact sur les sous-activités de Comptabilité centrale et des rapports, de Paiements socio-économiques et autres paiements, et des Services de soutien de l'information de gestion.

c) Sous-activité des Paiements socio-économiques et des autres paiements

Objectif

Fournir en temps opportun des paiements exacts à des bénéficiaires répartis dans tout le Canada. Ces paiements comprennent les prestations de la sécurité de la vieillesse, les allocations familiales, les obligations d'épargne du Canada et les comptes des fournisseurs.

Description

Cette sous-activité procède à l'émission, pour le compte de tous les ministères et organismes de l'administration fédérale, de paiements tirés sur le Trésor. Elle assure la tenue de dossiers pour les programmes d'aide socio-économique administrés par Santé et Bien-être Canada, Emploi et Immigration Canada, ainsi que certains programmes de la Défense nationale et de la Banque du Canada.

État récapitulatif des ressources

**Tableau 12 : Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Paiements socio-économiques et autres paiements	79 624	24 755	54 869	631	77 937	32 716	45 221	591

**Tableau 13 : État récapitulatif du volume des affaires - Paiements
principaux effectués**

(en milliers de dollars)	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Allocations familiales	44 814	44 810	43 625
Sécurité de la vieillesse/ Supplément de revenu garanti	39 266	36 056	36 770
Planification de l'emploi	734	734	727
Régime de pensions du Canada	32 304	30 900	29 495

**Tableau 14: État récapitulatif du volume des affaires
(en milliers de dollars)**

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Chèques	134 023	152 855	142 667
Paiements par dépôt direct	49 523	25 688	1 878
Paiements totaux	183 546	178 543	144 545
Comptes	6 862	6 733	6 570

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement de cette sous-activité est évalué au moyen d'une vérification périodique, d'évaluations et d'études spéciales, ainsi qu'en fonction des normes suivantes :

- le versement des paiements et la prestation de services connexes aux clients en fonction des calendriers établis, des niveaux de services convenus, d'un protocole d'entente, ainsi qu'en fonction de la réaction des clients grâce à des communications régulières;
- le pourcentage des paiements émis conformément aux niveaux de services convenus;
- le coût par paiement;
- le nombre de paiements émis.

On travaille à la mise en oeuvre d'un cadre de gestion et de l'infrastructure nécessaire à la saisie des données sur les indicateurs supplémentaires de rendement. Ces travaux feront l'objet de rapports dont la présentation débutera plus tard au cours de l'exercice 1991-1992.

Programme de refonte de la sécurité du revenu : ASC et Santé et Bien-être social Canada collaborent à la réalisation du programme de refonte de la sécurité du revenu afin de moderniser le versement des prestations de sécurité de la vieillesse, du régime de pensions du Canada et d'allocations familiales. La Phase 1, planification, est maintenant terminée. Quant à la Phase 2, établissement des bases du projet et de recherche de partenaires, elle est commencée et l'on prévoit qu'elle sera terminée au cours de l'exercice 1993-1994. Le Conseil du Trésor a donné son approbation de principe concernant un financement de 258,15 millions de dollars pour la réalisation des phases deux et trois, ainsi que pour l'établissement de ce projet à titre de grand projet de l'État. Le financement de cette initiative provient de trois sources : le Conseil du Trésor (Trésor), le Régime de pensions du Canada et l'investissement de la Direction générale de la sécurité du revenu. Selon les prévisions, la Phase 3, mise en oeuvre, devrait être réalisée entre 1994 et 1997.

Dépôt direct : Il s'agit d'une méthode électronique permettant le dépôt de paiements gouvernementaux directement dans le compte des bénéficiaires et ce, dans quelque institution financière au Canada. Divers paiements gouvernementaux peuvent être effectués de cette façon, notamment la paye de la fonction publique, les prestations de pension de retraite des fonctionnaires et des membres des Forces canadiennes, ainsi que les paiements socio-économiques (sécurité de la vieillesse, régime de pensions du Canada, allocations familiales, allocations des anciens combattants et les prestations de la Commission canadienne des pensions). Le dépôt direct accroît l'efficacité des opérations de l'administration fédérale et des institutions financières, réduit les coûts et accroît la qualité du service fourni à la population. Voici les données concernant l'adhésion au programme de dépôt direct des paiements socio-économiques et d'autres paiements au 31 décembre 1991 :

Sécurité de la vieillesse	890 824	27,1%
Régime de pensions du Canada	587 335	23,5%
Allocations familiales	370 212	11,2%
Allocations aux anciens combattants	9 595	18,1%

Compte tenu du succès d'un projet pilote réalisé au Manitoba en 1990, le dépôt direct des paiements de Revenu Canada - Impôt pourra commencer au mois de février 1992. ASC et Revenu Canada examinent la faisabilité de la mise en oeuvre du dépôt direct des paiements de TPS et de crédit d'impôt pour enfants. La mise en oeuvre du dépôt direct de ces paiements commencera au cours de l'exercice 1992-1993.

Système des paiements courants : Des travaux sont actuellement en cours afin de mettre en oeuvre une stratégie de services de paiements fondée sur un système souple capable de répondre aux besoins des ministères clients. Parmi ces besoins, mentionnons notamment la possibilité pour les ministères d'exercer un plus grand contrôle sur leurs processus administratifs, d'avoir accès à un plus grand choix quant à la nature des services offerts par ASC et aux lieux de prestation de ces services, ainsi que la possibilité d'améliorer le service que ces ministères offrent à leur clientèle.

2. Services communs

a) Sous-activité des Acquisitions

Objectif

Fournir des services communs permettant d'acquérir des biens et des services de façon économique et efficiente à la satisfaction de la clientèle, tout en contribuant à la réalisation des objectifs nationaux.

Description

La sous-activité des achats administre le processus d'approvisionnement. Cela comprend la recherche de marchés, la planification des produits, l'invitation à soumissionner, l'évaluation des soumissions, le choix des fournisseurs, la négociation, l'attribution et l'administration des marchés, ainsi que la conclusion d'ententes en matière d'approvisionnement et la prestation de services de soutien des achats tels que le soutien des systèmes, les statistiques et le soutien administratif.

État récapitulatif des ressources

**Tableau 15: Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Acquisitions	90 359	8 928	81 431	1 700	104 359	139 261	(34 902)	1 576

Nota: Pour le budget de 1991-1992, les Acquisitions font encore partie du FRA. En 1992-1993, elles seront financées au moyen de crédits, à cause du refinancement.

Tableau 16: État récapitulatif du volume des affaires

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Valeur contractuelle (millions de dollars)	7 123	6 785	7 637
Nombre de véhicules/unités d'équipement gérés	10 410	17 900	19 525

Données sur le rendement et justification des ressources

Restructuration financière : À partir de 1992-1993, un nouveau mode de financement entrera en vigueur pour la sous-activité des acquisitions d'ASC et ce, pour les services obligatoires. Afin de maximiser l'efficacité des services d'ASC, la gamme de services des acquisitions sera financée au moyen de crédits annuels plutôt que par le recouvrement des coûts auprès des ministères clients.

Selon ce nouveau régime de financement, ASC pourra maintenir les niveaux actuels de service et, en collaboration avec un comité interministériel, déterminera les services à améliorer en priorité. Pour changer le mode de financement, on a inséré un article dans la présentation du POP de chaque ministère client pour l'exercice 1992-1993 afin de transférer les montants que les ministères auraient versés et ainsi, constituer un fonds à ASC.

Les critères de **mesure du rendement** que l'on prévoit intégrer aux rapports annuels remis aux clients sont décrits ci-dessous. Il est prévu que les indicateurs seront remplacés par d'autres, plus globaux, reflétant les orientations futures en voie d'élaboration avec les principaux clients.

Efficience (indicateur de ressources) : Les frais de fonctionnement d'ASC engagés pour répondre aux besoins des clients sont exprimés comme suit, soit coût/100 \$ du volume d'affaires :

- travail - fin d'exercice 1990-1991 : 0,97 \$/100 \$
- total - fin d'exercice 1990-1991 : 1,19 \$/100 \$.

Mesure de l'efficacité : Ces indicateurs permettent de rendre compte :

- du rendement d'ASC pour ce qui est du respect des dates prévues pour l'attribution des contrats;
- du temps qui s'est écoulé entre la réception d'une demande et l'attribution d'un contrat;
- du nombre de contrats attribués sur appel d'offres restreint et à des fournisseurs uniques et ce, pour chaque client (ces données indiquent clairement l'incidence des marchés du type fournisseur unique sur l'atteinte des objectifs nationaux);
 - % de la concurrence (\$) - fin d'exercice 1990-1991 - 55,8 %
 - % de la concurrence (nombre) - fin d'exercice 1990-1991 - 53,5 %.

Valeur ajoutée : i) Économies : ASC travaille actuellement à l'élaboration d'un instrument de communication qui lui permettra de rendre publiques les économies importantes réalisées et l'élimination de frais attribuables à la nouvelle méthode d'approvisionnement de la gamme de services des achats. Une fois en place, cet instrument de communications fera état des avantages que l'on peut retirer d'un approvisionnement efficace et de la coopération avec la clientèle. ii) Administration des contrats - Dans le but de montrer la valeur ajoutée réalisée par ASC au cours du processus d'approvisionnement, le ministère examine actuellement la possibilité d'inclure dans les rapports fournis au client le nombre de contrats en cours d'exécution pour le compte de ce dernier.

Acquisitions 2000 : En réponse à une recommandation du Livre blanc FP 2000, visant à automatiser le système d'achat d'ASC en vue de décentraliser les opérations d'approvisionnement et de déléguer la prise de décision aux ministères clients, on a élaboré un modèle d'entreprise pour les achats incluant les systèmes de soutien et les bases de données.

Cette stratégie, dans le cadre du projet Acquisitions 2000, permettra aux gestionnaires hiérarchiques d'avoir accès aux logiciels et à l'information offerts par ASC et de choisir la meilleure méthode d'approvisionnement pour obtenir un produit ou un service standard précis et ce, à partir de leurs propres systèmes informatiques. Dans les limites des pouvoirs qui leur sont confiés, les gestionnaires hiérarchiques pourront ainsi faire affaire directement avec les fournisseurs au moyen des ententes d'approvisionnement négociées par ASC, des offres à commandes ou encore des échanges de données informatisées (EDI). Pour les approvisionnements plus complexes, non visés par les ententes courantes avec les fournisseurs, le gestionnaire hiérarchique pourra faire appel à ASC pour obtenir des services répondant exactement à ses besoins.

Le nouveau système technologique est composé de trois principaux systèmes d'information qui en assurent le soutien : le système électronique de commandes par catalogue (SECC), le service d'invitation ouverte à soumissionner et le système de soutien des décisions en matière d'acquisitions, autrefois appelé SSA (système de soutien des achats). En outre, on établira un Centre de gestion des acquisitions qui servira de plaque tournante pour le lancement et l'approbation des changements dans le domaine des achats.

Une présentation demandant le financement nécessaire à l'administration du projet Acquisitions 2000, au développement des systèmes, ainsi qu'à la mise sur pied et à l'exploitation du Centre de gestion des acquisitions a été approuvée par le Conseil du Trésor. Le coût estimatif global pour l'exercice 1991-1992 est de 11,6 millions de dollars dont quelque 5,2 millions de dollars proviendront du budget actuel d'ASC. Pour les exercices 1992-1993 et 1993-1994, les sommes nécessaires au projet, soit environ 11,2 millions et 11,4 millions de dollars respectivement, seront fournies par le ministère.

Le Système électronique de commandes par catalogue (SECC) permettra aux clients d'utiliser le Système intégré de traitement des achats (TAPS) à partir d'un micro-ordinateur, et d'avoir ainsi accès à plusieurs systèmes automatisés d'ASC et aux données sur les approvisionnements. En conséquence, un système électronique de commande sera mis à la disposition des clients qui auront ainsi accès à plusieurs milliers de produits courants disponibles sur le marché.

Invitation ouverte à soumissionner : Au moyen d'un tableau d'affichage électronique d'accès facile (le Tableau des projets de marchés - TPM), ASC favorise un climat d'ouverture,

d'équité et de concurrence dans le domaine des achats. Le TPM contribue effectivement à créer un tel climat parce qu'il permet aux fournisseurs, et en particulier aux nouveaux venus, d'avoir une chance égale de soumissionner les marchés de l'administration fédérale.

Le processus d'invitation ouverte à soumissionner a pris une ampleur considérable parce qu'on y a englobé la plupart des marchés de biens concurrentiels d'une valeur supérieure à 25 000 \$, la majeure partie des marchés de services de plus de 25 000 \$, ainsi que l'annonce des marchés à fournisseur unique. On s'attend à ce que cette dernière composante soit totalement opérationnelle à partir d'avril 1992. Au mois de juillet 1991, ASC a commencé à diffuser des préavis d'adjudication de marchés. L'administration fédérale fait ainsi connaître son intention de recourir à un fournisseur unique avant d'attribuer le contrat de façon à promouvoir l'ouverture et l'équité dans le système des achats en donnant la chance aux fournisseurs de contester la justification du recours à un contrat sur appel d'offre restreint. En outre, le contenu du guide des **Clauses et conditions uniformisées d'achat (CCUA)** peut être consulté sur le TPM.

Système de soutien des décisions en matière d'acquisitions (SSDA). Le système de soutien des achats (SSA) a été mis sur pied pour fournir un soutien automatisé au personnel d'ASC chargé des achats. Ce système sera amélioré au cours des exercices 1992-1993 et 1993-1994 afin de constituer ce que l'on appellera le Système de soutien des décisions en matière d'acquisitions (SSDA). Le développement du SSDA sera axé sur une plus grande capacité de traitement et sur une utilisation simplifiée. Ce système continuera d'être l'instrument des acheteurs d'ASC et permettra également de produire et de stocker les bases de données nécessaires au SECC et au système d'invitation ouverte à soumissionner (SIOS). Les employés travailleront à partir de postes de travail munis d'un système simplifié plus fonctionnel qui leur permettra d'être plus efficaces.

La limite des **pouvoirs délégués** aux clients en ce qui concerne les achats a été portée de 1 000 \$ à 2 500 \$.

Projet de gestion de l'information sur les biens (PGIB) : Dans le cadre d'une stratégie globale de gestion de l'information commune, ASC et le Conseil du Trésor collaborent au PGIB. La mission de ce projet consiste à élaborer un cadre qui permettra d'améliorer l'accessibilité et la qualité de l'information nécessaire pour administrer les biens tout au long des principales étapes de la planification, des achats, de l'utilisation et de l'aliénation de tels biens.

Le projet de gestion de l'information sur les biens porte sur deux points principaux : premièrement, l'élaboration d'une méthode officielle de définition et d'utilisation des données, laquelle tout en tenant compte des progrès technologiques, ouvrira la voie à l'échange électronique de données entre les ministères, les différents paliers de gouvernement et la population; deuxièmement, l'élaboration conjointe de systèmes communs au gouvernement afin d'éviter les coûts importants découlant de l'élaboration de systèmes faisant double emploi. Les ressources allouées à ce projet pour 1992-1993 sont de sept années-personnes et 685 000 \$.

Service à la clientèle : Outre les améliorations technologiques décrites ci-dessus, d'autres projets seront entrepris ou élargis dans un avenir rapproché, incluant notamment le lancement d'un programme de relations avec la clientèle et l'établissement d'un Centre de relations avec la clientèle qui servira de plaque tournante aux communications entre les clients et le portefeuille des approvisionnements.

b) Sous-activité des Services de la rémunération

Objectif

Fournir, en temps opportun, des paiements exacts dans les domaines de la paye et des pensions de retraite.

Description

La sous-activité des Services de la rémunération fournit des services de rémunération aux ministères et organismes. Ces services de rémunération sont définis par des lois, des règlements et des politiques comprenant notamment des conventions collectives, les lois sur la pension de retraite et les régimes d'assurance. Les pouvoirs et les responsabilités relatifs à la fonction de la paye et des avantages sociaux des employés de la fonction publique sont partagés entre tous les ministères et organismes du gouvernement. Le Conseil du Trésor administre la fonction de la rémunération; les différents ministères et organismes administrent au jour le jour les opérations relatives à la paye et aux avantages sociaux et ASC fournit des services de rémunération aux ministères et organismes.

**Tableau 17 : Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Services de rémunération	66 448	10 841	55 607	1 301	60 790	13 361	47 429	1 217

Tableau 18 : État récapitulatif du volume des affaires (000)

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Chèques	7 977	8 922	11 077
Paiements par dépôt direct	7 133	6 013	3 272
Paiements totaux	15 110	14 935	14 349
Comptes	1 638	1 608	1 602

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement de cette sous-activité est évalué au moyen d'une vérification périodique, d'évaluations et d'études spéciales, ainsi qu'en fonction des normes suivantes :

- le versement des paiements et la prestation de services connexes aux clients en fonction des calendriers établis, des niveaux de services convenus, d'un protocole d'entente, ainsi qu'à la réaction des clients grâce à des communications régulières;

- le pourcentage des paiements émis conformément aux niveaux de services convenus;
- le coût par paiement;
- le nombre de paiements émis.

Un cadre de gestion établissant l'infrastructure de saisie de données pour les indicateurs approuvés est en préparation. On peut déjà obtenir des renseignements limités sur le rendement, toutefois, on travaille à l'élaboration d'un prototype de système pour régler cette question. La présentation de rapports débutera plus tard au cours de l'exercice 1991-1992.

D'ici l'exercice 1996-1997, le **Système de rémunération de la fonction publique (SRFP)** remplacera les systèmes actuels de la paye, des pensions de retraite et des assurances des employés par un seul système intégré grâce auquel le contrôle des opérations de rémunération sera exécuté directement par le client à partir de postes de travail. Le coût total du SRFP est évalué à environ 90,3 millions de dollars et l'on estime que, lorsque le système sera complètement opérationnel, il permettra de réaliser des économies annuelles d'environ 30 millions de dollars et ce, à partir de 1994. Au mois de mars 1991, on a approuvé le financement nécessaire à la réalisation d'une double conception visant à réduire les risques et à fournir au ministère deux conceptions distinctes provenant de deux entrepreneurs concurrents avant de déterminer le modèle définitif du SRFP. Les ressources allouées pour 1992-1993 sont de huit années-personnes et 14,2 millions de dollars. Les fonds nécessaires aux étapes de la construction et de l'installation seront demandés au moyen d'une présentation qui sera faite au Conseil du Trésor au cours du prochain exercice.

Les répercussions de ce projet sur le personnel d'ASC, tant à l'administration centrale que dans les régions, sont très importantes (une diminution de 753 années-personnes). On prévoit que les politiques définitives en matière de réaménagement des ressources humaines seront mises en oeuvre d'ici le mois de mars 1992. Les employés touchés pourront bénéficier de séances de formation et de recyclage afin de parfaire leurs connaissances.

Le service de **dépôt direct** comprend maintenant la paye des fonctionnaires ainsi que les prestations de pension de retraite des fonctionnaires et des membres des Forces canadiennes. Voici une ventilation de l'adhésion au programme de dépôt direct en date du 31 décembre 1991 :

Paye de la fonction publique	113 767	48,2%
Pension de retraite de la fonction publique	112,619	62,6%
Pension de retraite des Forces canadiennes	64 607	75,1%
Commission canadienne des pensions	59 817	43,3%
Paye de la GRC	6 010	25,0%
Pension de retraite de la GRC	4 446	58,5%

Réforme des pensions : En réponse au projet de loi sur la réforme des pensions, une présentation du Conseil du Trésor visant à développer et à administrer le nouveau plan de pension a été approuvée. Un financement de 3,5 millions de dollars a été approuvé pour l'exercice 1991-1992, un de 6,5 millions de dollars pour l'exercice 1992-1993, et un de 4,4 millions de dollars pour 1993-1994; quant au financement de base des exercices subséquents, il sera augmenté de 0,6 million de dollars.

Numéro d'identification personnel (Suppression du NAS) : À la suite de la décision de l'administration fédérale de limiter l'usage du NAS à des fins dictées par la loi, ASC devra modifier des logiciels d'application, convertir des fichiers d'EDI, des fichiers et des dossiers manuels, concevoir de nouvelles formules et rédiger des procédures pour les systèmes de la paye, des pensions, des assurances, les systèmes financiers et les systèmes d'information sur la gestion du personnel.

Pour l'exercice 1991-1992, le Conseil du Trésor a approuvé une somme de 2,8 millions de dollars devant servir à la réalisation des étapes de la conception, de la construction et de la mise en oeuvre des systèmes. La mise en oeuvre des systèmes d'ASC est prévue pour septembre 1992, mais pourrait être retardée si d'autres modifications sont apportées à la loi des pensions. Le calendrier de mise en oeuvre dans les ministères clients n'a pas encore été confirmé.

FP 2000 — Rémunération et avantages sociaux : La souplesse est un nouveau principe régissant l'administration des avantages sociaux (RACCM, RACGFP, Régime de soins dentaires, etc.). À l'heure actuelle, il est probable que ce principe ne puisse être appliqué qu'aux employés de la catégorie de gestion. S'il l'est, il aura fort probablement une grande incidence sur le SRFP et sur les systèmes de rémunération actuels. Jusqu'à maintenant, aucune décision n'a été prise à ce sujet par le Conseil du Trésor. Des études de faisabilité et un examen des coûts-avantages de cette activité sont actuellement en cours.

c) Sous-activité de la Distribution des biens de la Couronne

Objectif

Exploiter un service autonome permettant d'aliéner les biens excédentaires de l'administration fédérale et de fournir un service de qualité aux clients tout en obtenant la meilleure valeur pour l'État.

Description

La sous-activité de la Distribution des biens de la Couronne (DBC) fournit des services d'aliénation des biens excédentaires désignés par tous les ministères et organismes fédéraux, à l'exception des organismes investis d'un tel pouvoir d'aliénation en vertu d'une autre loi ou de ceux qui mènent des projets-pilotes. Les méthodes d'aliénation vont de la vente des biens au moyen d'appels d'offres, de vente au comptant sans livraison, d'offre publique, de vente au détail et aux enchères, à la cession, à la vente avec reprise, aux dons, à la location, au prêt et à la mise au rebut pure et simple. Le service est offert par huit bureaux régionaux. En outre, un petit groupe de l'administration centrale s'acquitte de fonctions touchant principalement la gestion de la gamme de services.

État récapitulatif des ressources

**Tableau 19 : Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Distribution des biens de la Couronne	606	676	(70)	9	—	—	—	—
Distribution des biens de la Couronne — FRA	9 304	8 744	560	74	6 298	8 434	(2 136)	73

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement de cette sous-activité est évalué au moyen d'une vérification périodique, d'évaluations et d'études spéciales, ainsi qu'en fonction des normes suivantes vérifiées de façon continue :

- 85 % des biens sont vendus dans les 90 jours à partir de la réception du rapport de surplus : pour l'exercice 1990-1991 : 79,1 %;
- ramassage, dans un délai de 10 jours, des biens situés dans un rayon de 50 km de l'entrepôt du CDBC;
- ramassage d'urgence dans un délai de 48 heures;
- respect des normes de rendement financier fixées.

Au cours de l'exercice 1990-1991, 24 600 rapports de surplus ont été reçus, 3400 ventes ont été effectuées, 19 000 factures ont été établies (sans compter les milliers de reçus émis lors des ventes au comptant sans livraison), totalisant des recettes brutes de 33 millions de dollars.

Le **Programme de remises d'encouragement** est un programme mis en oeuvre par la Distribution des biens de la Couronne afin d'inciter les ministères à déclarer leurs biens excédentaires. À l'origine, en vertu de ce programme, une remise de 30 % sur le produit net de la vente de leurs biens était accordée aux ministères. Au mois d'avril 1991, la remise a été portée à 100%. À l'heure actuelle, les clients reçoivent 100 % des recettes de vente de leurs biens, moins les frais et les commissions. Une loi a été déposée au Parlement dans le but de modifier la Loi sur les biens de surplus de la Couronne afin que ce service d'ASC devienne facultatif. Bien qu'on ne sache pas encore de façon certaine quand ce service deviendra entièrement facultatif pour les ministères, ASC s'efforce d'améliorer son service tout en réduisant les coûts de façon à pouvoir continuer de soutenir la concurrence.

La mise en oeuvre du programme amélioré **Épargne-papier** prévu dans le **Plan vert** se poursuit dans la région de la Capitale nationale conformément au calendrier établi. Dans les

régions, on constate également une demande accrue à l'égard de la mise sur pied de programmes de recyclage du papier et d'autres produits. Cette initiative offre aux Centres de DBC la possibilité de faire connaître leurs services tout en apportant une contribution à un des grands objectifs de l'administration fédérale.

d) Sous-activité de la Gestion de l'information

Objectif

Permettre le développement, la mise en oeuvre et la mise à jour de systèmes et de bases de données, offrir des services en matière de technologie de l'information et de télécommunications, faire office de centre d'expertise fournissant des conseils sur les technologies de l'information et des services techniques, élaborer une stratégie de gestion de l'information, ainsi que des services communs de gestion de l'information pour soutenir les services centraux et les services communs d'ASC et l'administration du ministère.

Description

La gamme des services de gestion de l'information assure le développement de systèmes et de bases de données servant au soutien des services centraux, ainsi que des services communs de gestion de l'information, elle assure également la prestation de services communs de gestion de l'information tels que l'administration de données et de bases de données, ainsi que des services de télécommunications pour faciliter l'automatisation des services administratifs de l'administration fédérale.

État récapitulatif des ressources

**Tableau 20 : Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Gestion de l'information	101 265	—	101 265	1 193	103 625	17 905	85 720	1 230

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement de cette sous-activité est évalué au moyen d'une vérification périodique, d'évaluations et d'études spéciales, ainsi qu'en fonction des indicateurs suivants :

- développement et mise en oeuvre efficaces des applications en réponse aux projets des gammes de services;
- exploitation et gestion des installations matérielles de GI en fonction des plans opérationnels et des niveaux de services indiqués dans les ententes conclues avec les clients;

- progrès réalisés relativement aux orientations stratégiques établies dans le Plan de gestion de l'information d'Approvisionnement et Services Canada;
- augmentation du nombre des clients recourant aux services communs au sein de l'administration fédérale;
- gains réalisés en matière de productivité et de qualité attribuables au déploiement de la technologie au sein d'ASC et de l'ensemble de l'administration fédérale.

Gestion commune de l'information à l'échelle gouvernementale : Le SGI fournit des données pour une présentation conjointe au SCT et au BCG en vue de faire approuver l'activité de gestion commune de l'information. Le SGI aura besoin d'un financement de 1,6 million de dollars pour mettre sur pied et exploiter un service de gestion de l'information à l'échelle gouvernementale.

Grâce au **Projet relatif à la technologie dans les régions**, les services pourront être offerts de façon plus souple au personnel des régions à mesure qu'on y installera des réseaux de communications plus modernes et plus perfectionnés. L'équipement Honeywell DPS6 sera remplacé dans les bureaux visés, par la nouvelle technologie des réseaux locaux à "jetons". De même, en 1992, le nombre de bureaux où l'on procède à l'impression des chèques passera de 18 à 11.

Principaux engagements :

- accroître l'utilisation et le partage de l'information;
- veiller à ce que les ressources en matière d'information d'ASC soutiennent la mission, les objectifs et les programmes du ministère;
- veiller à la gestion de la vie utile des ressources en information d'ASC;
- fournir un cadre de responsabilité en matière d'information;
- établir un répertoire complet des ressources en information d'ASC;
- veiller à la bonne compréhension des politiques, de la terminologie et des pratiques en matière de gestion de l'information et ce, dans tout le ministère;
- fournir un milieu sûr et structuré pour la gestion de l'information du ministère.

e) Sous-activité des Grands projets de l'État

Objectif

Réaliser les Grands projets de l'État à temps et dans les limites budgétaires prescrites.

Description

Cette sous-activité comprend toutes les fonctions relatives aux Grands projets de l'État (GPE). Les responsabilités s'y rapportant peuvent être définies de façon plus détaillée dans des

mémoires de projets, des protocoles d'entente interministériels et des directives émanant du Cabinet.

Un projet est classé GPE par le Conseil du Trésor lorsque :

- les dépenses sont payées avec les fonds publics;
- le coût s'élève à au moins 100 millions de dollars; et
- le gouvernement fédéral en est le propriétaire ou principal utilisateur.

État récapitulatif des ressources

**Tableau 21 : Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Grands projets de l'État	18 989	24 704	(5 715)	328	22 227	38 163	(15 936)	328

Nota : Dans les prévisions de 1991-1992, les grands projets de l'État font encore partie du FRA.

**Tableau 22 : État récapitulatif du volume des affaires
(en millions de dollars)**

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Valeur contractuelle	3 046	3 933	874

Volume des affaires : En 1990-1991, le volume des affaires était nettement inférieur aux prévisions à cause de l'annulation ou de la remise à plus tard de contrats reliés aux projets suivants: projet d'acquisition de système anti-mines pour la Réserve navale, 482 millions de dollars; frégate canadienne de patrouille, 119 millions de dollars; projet de modernisation du système aérospatial canadien, 83 millions de dollars; programme du nouvel aéronef embarqué, 12 millions de dollars; CF18, 3,7 millions de dollars; modernisation du CF5, 16 millions de dollars; Système canadien de surveillance par réseaux remorqués (CANTASS), 34 millions de dollars; et station spatiale, 21,8 millions de dollars. La plupart de ces projets ont été remis à 1991-1992.

Données sur le rendement et justification des ressources

Restructuration financière : Au cours de l'exercice 1992-1993, la sous-activité des Grands projets de l'État sera financée au moyen du crédit net. ASC continuera d'imputer les coûts différentiels de ces services et aucun transfert à partir des niveaux de référence des clients ne sera nécessaire pour couvrir les frais généraux.

Les méthodes actuelles de gestion permettent de veiller à ce que les données concernant l'efficacité, l'efficacité et les coûts (résultats, coûts, temps, qualité et valeur ajoutée) soient déterminées de façon appropriée et qu'elles fassent l'objet d'une évaluation en fonction des normes et des indicateurs spécifiés dans le protocole d'entente officiellement ratifié par ASC et le client. Pour ce qui est du rendement des Grands projets de l'État, celui-ci fera l'objet d'un rapport descriptif, les écarts exceptionnels et les progrès étant signalés le cas échéant; quant au contenu et à la fréquence du rapport ils seront dictés par les caractéristiques intrinsèques de chaque grand projet de l'État. Le rapport comprendra également des données "totales" faisant état du nombre total de projets réalisés à temps ou en retard et le nombre total de projets réalisés en-deçà ou au-dessus des limites budgétaires prescrites.

ASC compte 37 GPE qui en sont rendus à divers stades de réalisation et qui sont évalués à quelque 23 milliards de dollars. Voici quelques exemples de ces projets :

- Le **Projet de la frégate canadienne de patrouille** est évalué à plus de 6 milliards de dollars prévoyant la livraison de 12 nouvelles frégates de patrouille à la marine canadienne.
- Le **Projet de révision et de modernisation de la classe Tribal** consiste en la révision et en la modernisation de quatre destroyers de la classe DDH280. Ce projet, évalué à 1,2 milliard de dollars, est très complexe en raison des travaux de carénage, des modifications techniques, de la modernisation et de la réalisation de composantes autonomes.
- Le **Projet du nouvel aéronef embarqué** est un projet mis en oeuvre par le MDN dans le but de remplacer son parc vieillissant d'hélicoptères Sea King par des hélicoptères plus modernes. La valeur totale du projet se chiffre à environ 3 milliards de dollars et la fin de sa réalisation est prévue pour 2001. Ce projet doit produire des retombées industrielles et régionales d'un montant équivalent à celui investi.
- Le **Projet du véhicule logistique lourd à roues** consiste à acquérir 1 200 véhicules pour le MDN afin de remplacer le parc de véhicules de 5 tonnes ainsi qu'une partie des véhicules lourds des Forces armées canadiennes. Le contrat a été attribué à la firme UTDC au mois de mars 1988 et la livraison des véhicules a débuté au cours de l'exercice suivant.
- Le **Projet du système Iris** est un projet du MDN visant à remplacer l'équipement de communications tactiques actuellement utilisé par un matériel et des installations à la fine pointe de la technologie. La valeur estimative du contrat est d'un milliard de dollars et l'on prévoit qu'il sera terminé d'ici 1999. L'une des exigences fondamentales de ce besoin était de produire d'importantes retombées économiques industrielles et régionales au Canada et, en particulier, dans la région de l'Ouest.

f) Sous-activité des Services de soutien de l'information de gestion

Objectif

Fournir des données sur les finances et le personnel afin de permettre aux ministères et aux organismes de gérer efficacement leurs opérations.

Description

Cette sous-activité fournit aux ministères et aux organismes une vaste gamme de systèmes permettant le soutien de la gestion des données sur le personnel et les finances.

État récapitulatif des ressources

**Tableau 23 : Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Services de soutien de l'information de gestion	6 296	7 299	(1 003)	88	10 823	7 506	3 317	88

Tableau 24 : État récapitulatif du volume des affaires

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Nombre de ministères et organismes recevant des rapports du système de rapport ministériel	113	113	113

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement de cette sous-activité est évalué au moyen d'une vérification périodique, d'évaluations, d'études spéciales et d'évaluation des services fournis aux clients en fonction des calendriers établis, des niveaux de services et des protocoles d'ententes convenus, et en tenant compte de la réaction des clients grâce à des échanges réguliers.

Système ministériel de gestion du personnel (SMGP) : Les améliorations apportées au SMGP en feront un système complet de gestion des données sur le personnel qui sera compatible avec le Système de rémunération de la fonction publique (SRFP) et qui comprendra toutes les fonctions de soutien de l'information sur le personnel du ministère. Le SMGP établira une liaison technique entre les différentes applications (paye et avantages sociaux, classification, congés) et sera exploité à partir des régions. D'ici à 1992-1993, on espère que toutes les applications pourront être mises en oeuvre par les clients. D'ici à 1993, ASC entreprendra le processus de conversion du SMGP au SRFP.

Stratégie d'information financière (SIF) : Ce projet comprend les deux éléments suivants :

- **Le Système financier ministériel commun (SFMC)**, qui en est à l'étape de la conception fonctionnelle et de la construction du système et dont la mise en oeuvre est prévue pour 1993. Un projet pilote visant un seul client et portant sur l'accès au système et la production de rapports doit commencer au mois d'avril 1992. La mise en oeuvre d'un projet pilote complet chez un client est prévue pour le mois d'octobre 1992.
- **Le Projet d'autorisation et d'authentification électroniques** : Dans le cadre du projet global de mise en oeuvre de la stratégie d'information financière, on poursuivra la mise en oeuvre de ce projet au cours de plusieurs années encore et ce, pour divers processus de paiement. Les processus de paiement visés sont : la paye de la fonction publique, les comptes des fournisseurs (saisie en nombre), les paiements relatifs à divers programmes.

g) **Sous-activité de l'Approvisionnement en articles stockés**

Objectif

Il s'agit de l'entreposage et de la distribution en temps opportun d'articles courants et ce, d'une façon économique et efficace.

Description

Grâce au système d'approvisionnement en articles stockés, les ministères, les organismes fédéraux et les clients choisis ont accès à une gamme complète de plus de 3 600 produits commerciaux et articles propres à l'administration fédérale qui sont commandés de façon répétitive et dans de brefs délais. Ces articles comprennent notamment les fournitures de bureau, les produits d'entretien, les formules, des articles de sécurité spéciaux, des produits électriques, des produits d'emballage, des meubles et des produits pharmaceutiques. Les biens sont distribués par trois entrepôts, douze magasins libre-service et un magasin principal. En outre, le système d'approvisionnement en articles stockés offre, sur demande, un service de garde de biens appartenant à d'autres ministères et organismes fédéraux dans différentes régions du Canada.

État récapitulatif des ressources

**Tableau 25 : Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Approvisionnement en articles stockés	953	959	(6)	13	—	—	—	—
Approvisionnement en articles stockés - FRA	116 700	116 700	—	245	100 885	116 609 (15 724)	232	

Données sur le rendement et justification de ressources

Indicateurs de rendement : 90 % des commandes du Système d'approvisionnement en articles stockés doivent être remplies sans qu'il n'y ait aucun arriéré de commande (1990-1991 : 87,6 %); et 97 % des articles stockés dans les magasins libre-service doivent être disponibles en tout temps (1990-1991 : 96,3 %).

Une récente **étude sur l'entreposage et la distribution**, réalisée par une entreprise privée, a conclu que le marché de ventes de biens du type visé par le système d'Approvisionnement en articles stockés est beaucoup plus important que celui qu'exploite actuellement la gamme des services. Les résultats de cette étude sont à l'origine de la décision de hausser les normes visant les processus d'entreposage et de distribution de façon qu'elles égalent celles qui sont en vigueur dans l'industrie privée.

Les **changements technologiques** continuent d'être un facteur clé de l'exploitation du système AAS et de l'amélioration du service fourni. Les responsables du système AAS ont conclu une entente avec les firmes Coopers and Lybrand et STM Systems Corp. Les deux firmes se partageront la responsabilité de l'ensemble des améliorations à apporter au système. Elles examineront tous les aspects des modifications, notamment :

- les méthodes de recherche de clients;
- les pratiques et les procédures commerciales;
- les systèmes et les services informatiques.

En outre, on continuera de travailler à l'expansion du Système électronique de commandes par catalogue (SECC) en offrant ce service à d'autres ministères clients au cours du prochain exercice. Ce système permet aux clients d'avoir directement accès au répertoire du système AAS afin de déterminer les produits qui sont disponibles, et ensuite de passer et de transmettre des commandes par voie électronique.

h) Sous-activité de la Gestion des transports

Objectif

Fournir des services efficients et efficaces en matière de gestion des transports afin de répondre aux besoins des clients.

Description

Cette sous-activité comprend le Service central de transport des marchandises et le Service de gestion des déplacements, le Service central de déménagement et le service d'assurance, le transport outre-mer, ainsi que les Services de conseils et de négociation des contrats de transports.

État récapitulatif des ressources

**Tableau 26 : Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Gestion des transports	2 149	—	2 149	50	—	—	—	—
Gestion des transports - FRA	44 100	44 100	0	—	46 763	50 695	(3 932)	50

Tableau 27 : État récapitulatif du volume des affaires

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Nombre de billets	289 000	289 000	288 440
Nombre de déménagements	4 600	4 600	4 533
Nombre de factures d'affrètement	270 000	270 000	269 621
Nombre d'envois outre-mer	200	200	148

Données sur le rendement et justification des ressources

Restructuration financière : À compter de 1992-1993, la méthode de financement des activités de gestion des transports changera pour permettre l'optimisation de l'efficacité dans ce domaine. Les activités de gestion des transports seront financées grâce à des crédits annuels plutôt que par le recouvrement des coûts auprès des clients.

Indicateurs de rendement : Le nombre d'envois, de billets, de déménagements et de connaissements par années-personnes.

Mesure de l'efficacité : Les méthodes employées comprennent notamment :

- Transport outre-mer : les résultats par rapport à la date d'échéance fixée, ainsi que les envois par navires de ligne qui n'ont pas fait l'objet de demande de repérage ou de demande de remboursement (1^{er} trimestre de 1991-1992 : les données des deux indicateurs correspondent à 100 %).
- Négociation de contrats de transport : performance en comparaison des dates de départ négociées par ASC et le client (1^{er} trimestre de 1991-1992: 100 %).
- Déplacements : le nombre de plaintes par 100 déplacements effectués (1^{er} trimestre de 1991-1992 : 0.16);

- Déménagements : le nombre de rapports non satisfaisants par 100 déplacements (1^{er} trimestre 1991-1992 : 0.4); le nombre de demandes de réclamations d'assurance par 100 déménagements (données non disponibles).

Ces mesures donnent une indication de la qualité des services de gestion des transports fournis et témoignent des réalisations en fonction des besoins réels des clients et des engagements d'ASC.

Economies et valeur ajoutée : Economies récurrentes et non récurrentes : pour chacune des fonctions décrites ci-dessus, ces indicateurs ont servi à prouver la valeur ajoutée réalisée par ASC en matière d'économies ou de réduction des coûts résultant de la négociation de tarifs réduits, de remboursements ou de rajustements.

ASC travaille en étroite collaboration avec le Bureau du contrôleur général et le Secrétariat du Conseil du Trésor avec lesquels il participe à l'examen de différentes méthodes susceptibles d'améliorer l'administration des transports dans l'administration fédérale. Une telle amélioration pourrait être réalisée en simplifiant les procédures administratives, en faisant un plus grand usage de moyens électroniques et en recommandant la modification de certains règlements, politiques, et procédures. De même, le ministère a déployé beaucoup d'efforts pour réaliser une étude sur l'administration des transports et pour examiner les aspects politiques et administratifs de cette question.

Au mois d'avril 1991, le ministère a lancé une demande de propositions à l'industrie des transports dans le but d'attribuer un nouveau contrat de service de transports pour le gouvernement. Après l'évaluation des soumissions, c'est la firme Rider Travel Group qui a été retenue et à qui l'on a attribué ce contrat concurrentiel. Le contrat est en voie de négociation et on s'attend à ce qu'il soit ratifié au début de 1992.

B. Activité du soutien et de l'administration du Programme

Description

Cette activité comprend deux catégories : l'administration du Programme (divers services fonctionnels soutenant le Programme d'Approvisionnements et Services) et le soutien du Programme (plusieurs fonctions soutenant indirectement les services centraux et communs).

L'administration du Programme comprend :

- l'administration;
- la politique et la planification ministérielles;
- les finances;
- les ressources humaines;
- la gestion du Programme.

Le soutien du Programme comprend:

- le soutien à la prestation des services centraux et des services communs;
- le Conseil de règlement des contrats;
- les prix contractuels et l'examen financiers;
- la sécurité.

État récapitulatif des ressources

**Tableau 28 : Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Administration du Programme:								
Administration	14 578	—	14 578	174	27 983	5 444	22 539	180
Politique et planification ministérielle	11 466	—	11 466	175	12 933	8 276	4 657	193
Finances	10 282	—	10 282	168	9 699	5 613	4 086	168
Ressources humaines	13 328	—	13 328	262	13 878	7 215	6 663	261
Gestion du Programme ^{1,2}	83 940	12 238	71 702	281	53 232	4 404	48 828	206
Soutien du Programme:								
Soutien à la prestation des services centraux et des services communs	18 413	—	18 413	290	41 955	389	41 566	612
Conseil de règlement des contrats	332	—	332	5	335	340	(5)	5
Prix contractuels et examen financiers	5 483	—	5 483	12	5 651	—	5 651	12
Sécurité	6 804	—	6 804	84	4 907	2 916	1 991	85
TOTAL	164 626	12 238	152 388	1 451	170 573	34 597	135 976	1 722

Explication de la différence : L'augmentation nette de 16,4 millions de dollars des besoins financiers de 1992-1993 par rapport aux prévisions de 1991-1992 est attribuable aux facteurs suivants :

(en millions de dollars)

- Montant prévu pour augmentation des salaires
du ministère en entier 8,7
- Sécurité 2,1

•	Salaires reliés à la refonte des gammes de service	(9,9)
•	Indemnité de départ et allocation de maternité	(5,3)
•	Vérification de contrat	0,7
•	Refinancement	
	— Réduction des services d'approvisionnements obligatoires	(4,7)
	— Récupération de fonds relativement aux services d'approvisionnements obligatoires	(1,0)
	— Régime d'avantages pour les employés	14,7
•	Ministre d'État - logement	(0,2)
•	Baisse des recettes	22,3
•	Stratégie de communications à l'appui des initiatives du gouvernement	(13,3)
•	Autres changements	2,3
	Augmentation nette	<u>16,4</u>

1. Administration du Programme

a) Sous-activité de l'administration

Objectif

Fournir les services administratifs afin de soutenir:

- Le bien-être des employés d'ASC en rapport avec leur milieu de travail.
- L'acquisition en temps opportun de biens et de services rentables permettant de soutenir les programmes ministériels.
- L'accès à l'information nécessaire au soutien des programmes ministériels.
- L'amélioration de la protection de l'environnement.

Description

La sous-activité de l'Administration fournit une vaste gamme de services de soutien administratif portant, par exemple, sur la gestion des locaux, la gestion des opérations et du matériel, la gestion des formules et la prestation de services graphiques, des services documentaires, la préparation et l'adoption de politiques et de procédures administratives, la gestion des dossiers, des services de courrier, de messagerie et de distribution.

État récapitulatif des ressources

Tableau 29 : Justification des ressources de la sous-activité (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Administration	14 578	—	14 578	174	27 983	5 444	22 539	180

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement est établi comme suit:

- Le bien-être des employés : la rapidité de la mise en oeuvre des besoins reconnus dans l'évaluation portant sur un bureau .
- Achats : la satisfaction de la clientèle en rapport avec la rapidité, le coût et la qualité du service.
- Information : la satisfaction de la clientèle par rapport à l'opportunité, l'accessibilité et la sécurité des données.
- Les Centres de service administratif : la satisfaction de la clientèle en fonction des services fournis par les centres.

Le ministère s'efforce continuellement de trouver d'autres moyens d'améliorer les services administratifs fournis pour soutenir les besoins internes et les services communs qu'il offre aux clients de l'extérieur. FP2000 et la Mission du ministère ont contribué à renforcer ces efforts (voir page 62). Ces initiatives ont entraîné la mise en oeuvre d'améliorations dans les domaines de la gestion des immobilisations à long terme, des stratégies de financement pluriannuelles, des rapports sur les portefeuilles, des gammes de services, des centres de responsabilité et de la rationalisation de l'administration.

b) Sous-activité de la Politique et de la planification ministérielles

Objectif

Fournir au ministre, au sous-ministre et aux cadres supérieurs des conseils de qualité concernant les questions ministérielles et ce, en temps opportun.

Description

Cette sous-activité comprend une fonction permettant d'établir des stratégies et des priorités à partir de laquelle on peut ensuite élaborer les orientations stratégiques d'ASC dans le contexte global de l'administration fédérale; une fonction de politique et d'analyse qui comprend la planification et la coordination ministérielles, l'analyse des politiques, la recherche de statistiques, la planification d'urgence et de l'industrie du matériel de défense; une fonction d'examen de la gestion axée sur la vérification interne, l'évaluation et l'assurance de la qualité des contrats; une fonction de communications et de relations extérieures nécessaire à la collecte de données ainsi qu'aux affaires et aux communications parlementaires et du Cabinet; ainsi que les fonctions de Secrétaire général.

État récapitulatif des ressources

Tableau 30 : Justification des ressources de la sous-activité (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Politique et planification ministérielles	11 466	—	11 466	175	12 933	8 276	4 657	193

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement est mesuré à l'aide des facteurs suivants :

- le degré de satisfaction du client à l'égard des services reçus;
- le pourcentage des mesures (demandes de renseignements, correspondance, plaintes) traitées dans les délais fixés; et
- l'à-propos des recommandations, des résultats obtenus et des analyses fournies à la haute direction.

Négociations commerciales internationales : Des négociations sont actuellement en cours à Genève afin d'élargir la portée du Code des marchés publics de façon à inclure les services et la construction, ainsi que les achats effectués au niveau provincial et par les sociétés d'État. ASC continuera de fournir des conseils en matière de politique aux Affaires extérieures dans le processus d'élaboration d'une position canadienne. De même, les représentants d'ASC continueront de participer aux négociations concernant les marchés publics visés par l'Accord de libre-échange.

Programme environnemental : À titre d'organisme de services communs et de ministère, ASC continuera de soutenir le Plan vert et les nombreuses initiatives qui sont entreprises dans ce domaine par les ministères et organismes fédéraux. ASC poursuivra la mise en oeuvre du Code de gerance de l'environnement qui a été proposé, en particulier dans les domaines de la réduction des déchets, des achats gouvernementaux et de l'énergie reliée aux transports. Le ministère examinera son Plan d'action environnemental afin de se conformer aux exigences spécifiées dans le Code.

État de préparation des industries de défense : ASC continuera de travailler en collaboration avec ISTC, le MDN et d'autres ministères sur les questions touchant la préparation des industries de défense. Le ministère entreprendra un examen de son rôle par rapport à celui d'autres ministères de façon à maximiser sa contribution au maintien d'une base d'industries de défense florissante au Canada.

c) **Sous-activité des Finances**

Objectif

Émettre des états financiers sans réserve; fournir des services financiers appropriés; et assurer la planification et la gestion du financement du ministère.

Description

La sous-activité des Finances fournit une orientation financière reposant sur l'établissement de politiques, de procédures et de systèmes financiers, sur la gestion des services comptables, l'analyse des ressources, ainsi que sur la planification et la coordination financières.

État récapitulatif des ressources

Tableau 31 : Justification des ressources de la sous-activité (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Finances	10 282	—	10 282	168	9 699	5 613	4 086	168

Données sur le rendement et justification des ressources

L'émission d'états financiers sans réserve pour chaque exercice financier permet de mesurer l'efficacité globale des politiques, des procédures et des systèmes de soutien mis en oeuvre par le service des Finances.

Augmentation des coûts relatifs à la vérification des contrats: Un montant additionnel de 700 000 \$ a été approuvé pour 1992-1993 afin d'atteindre les objectifs. Ce montant sera transféré aux Prix contractuels et examen financiers.

d) **Sous-activité des Ressources humaines**

Objectif

Contribuer à une gestion des ressources humaines qui soit juste, équitable et transparente, tout en contribuant à une gestion efficace et efficiente des ressources humaines au sein d'ASC. Pour ce faire, cette sous-activité offre des services efficaces et efficaces en matière de ressources humaines; offre une orientation fonctionnelle pour les questions relatives aux ressources humaines; fournit le soutien nécessaire à la motivation des employés et aux initiatives visant leur perfectionnement; et élabore des orientations stratégiques en prévision des besoins futurs.

Description

Cette sous-activité fournit des services de gestion du personnel aux gestionnaires et aux employés, ainsi qu'une orientation générale pour les stratégies ministérielles en matière de ressources humaines.

État récapitulatif des ressources

Tableau 32 : Justification des ressources de la sous-activité (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Ressources humaines	13 328	—	13 328	262	13 878	7 215	6 663	261

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement de cette sous-activité est évalué au moyen d'une vérification périodique, d'évaluations et d'études spéciales, ainsi qu'en fonction des indicateurs suivants :

- la prestation de services de dotation en personnel, de classification, de relations avec le personnel, de planification en matière de ressources humaines, de santé et sécurité et de langues officielles, aux clients au sein d'ASC, et ce conformément à des niveaux de service négociés avec ces clients;
- le taux de placement des employés d'ASC au moyen du processus de réaménagement de l'effectif (objectif visé de 90 %);
- mise en oeuvre efficace d'initiatives en accord avec les recommandations de l'examen des gammes de services, incluant notamment la rationalisation, l'automatisation et FP2000.

Formation: D'énormes pressions sont exercées sur ASC qui doit s'adapter au changement. Il est impératif pour le ministère d'investir dans la formation afin de préparer d'abord ses employés et ensuite ses clients à utiliser les nouveaux systèmes d'ASC.

Depuis plusieurs années, le ministère est le théâtre de changements incessants. Chaque diminution de l'effectif rend la réaffectation des employés de plus en plus difficile.

La **Stratégie de la gestion des ressources humaines** du ministère comprend quatre questions principales : l'aptitude à commander et l'obligation de rendre compte, la gestion du changement, l'analyse et la prévision des ressources humaines, ainsi que la formation et la planification de carrière. Cette stratégie a entraîné le financement de plusieurs nouvelles initiatives telles que la réalisation d'un répertoire des compétences des employés, des services d'orientation professionnelle, un programme amélioré de reconnaissance et de récompense des

efforts, ainsi qu'un programme amélioré d'aide aux employés dans les régions.

Au cours du prochain exercice, le ministère poursuivra quatre objectifs principaux : la création d'un esprit d'équipe, l'amélioration des stratégies officielles et officieuses de reconnaissance et de récompense, l'accroissement de la représentation et de la participation de tous les groupes d'équité en matière d'emploi, et la mise en oeuvre des recommandations de FP 2000 en ce qui concerne la gestion des ressources humaines.

Dans le passé, la réduction des effectifs a été exercée par des équipes spécialement constituées et par des bureaux de réaménagement des effectifs. Cette même structure sera utilisée pour procéder à la compression de l'effectif qui sera exécutée d'ici 1996-1997. Tous les services d'ASC sont invités à utiliser le modèle d'analyse et de gestion des ressources humaines utilisé par le Système de rémunération de la fonction publique. Ce modèle met l'accent sur une planification avancée, de bonnes communications avec les employés tout au long de cette période, la mise sur pied de groupes efficaces de soutien des employés, de plans de formation détaillés et un financement approprié.

e) Gestion du Programme

Objectif

Permettre une gestion ministérielle efficace.

Description

Cette sous-activité fournit des fonctions de soutien de gestion et de gestion intermédiaire aux niveaux du portefeuille, des cadres supérieurs et du Programme.

État récapitulatif des ressources

Tableau 33 : Justification des ressources de la sous-activité (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Gestion du Programme	83 940	12 238	71 702	281	53 232	4 404	48 828	206

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement est mesuré en fonction de l'efficacité de la gestion ministérielle traduite par la pertinence, le succès et la rentabilité du Programme.

Vision 2000. Mis sur pied en 1989, le projet Vision 2000 a mis en lumière une nouvelle orientation qui a amené ASC à réexaminer les rapports qu'il entretenait avec ses clients et ses activités. Depuis le lancement de Vision 2000, ASC a déployé beaucoup d'efforts et réalisé une somme considérable de travail. En réalité, c'est grâce à Vision 2000 que le ministère a été en mesure de répondre rapidement et efficacement aux changements demandés par FP 2000 et le dernier budget fédéral.

Mission du ministère. Dans la foulée de Vision 2000, le ministère a ensuite élaboré une mission, qui s'exprime en partie par l'énoncé suivant :

"Offrir des services de valeur de façon à permettre à nos clients d'atteindre leurs objectifs".

Les quatre valeurs prédominantes de la Mission sont :

- la recherche de l'excellence;
- la considération des clients comme des collègues;
- la réceptivité à l'égard des populations que nous desservons;
- le travail en équipe.

À partir de ces valeurs, la gestion du Programme a élaboré les stratégies et objectifs exposés dans la section 1.

Pour ce qui est de la sous-activité de la Gestion du programme, le défi du prochain exercice sera de faire plus avec moins. Dans un tel contexte, on a entrepris un examen des fonctions ministérielles exécutées à l'administration centrale, qui sera terminé tôt en 1992-1993. Le but de cet examen est d'optimiser le rendement et d'assurer une utilisation équilibrée des ressources entre l'administration centrale et les régions.

2. Soutien du Programme

a) Soutien à la prestation des services centraux et des services communs

Objectif

En tant que **service interne**, assurer la gestion et fournir le soutien administratif nécessaires à la prestation de services centraux et de services communs dans les régions.

Description

Cette sous-activité comprend les fonctions de gestion qui servent à appuyer indirectement la prestation des services de plus d'une gamme de service et, notamment, les services de gestion au niveau des directeurs, des gestionnaires et des chefs.

État récapitulatif des ressources

Tableau 34 : Justification des ressources de la sous-activité (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Soutien à la prestation des services centraux et des services communs	18 413	—	18 413	290	41 955	389	41 566	612

Données sur le rendement et justification des ressources

Le succès remporté au niveau de la prestation des services centraux et communs dans chaque région témoignera de l'efficacité avec laquelle les fonctions internes seront exercées. Cette réussite pourra être mesurée à l'aide des indicateurs de rendement utilisés actuellement pour les services centraux et les services communs et sera étayée par une étude annuelle du marché des clients régionaux qui témoignera, en partie, du succès de chaque région dans la prestation des services aux clients.

b) Sous-activité du Conseil de règlement des contrats

Objectif

Les objectifs visés par le Conseil de règlement des contrats consistent à rendre des décisions équitables pour toutes les parties concernées, à résilier, pour des raisons de commodité des contrats qui avaient été conclus entre le ministère et la Corporation commerciale canadienne et les organismes d'approvisionnement concernés, à fournir aide et conseils au sujet de toutes les questions du ressort du Conseil de règlement des contrats.

Description

Le Conseil de règlement des contrats fournit aux entrepreneurs un mécanisme administratif de solution des litiges contractuels lorsque les négociations n'ont pu permettre d'en arriver à une entente.

État récapitulatif des ressources

Tableau 35 : Justification des ressources de la sous-activité (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Règlement des contrats	332	—	332	5	335	340	(5)	5

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement est établi en fonction des facteurs suivants:

- surveiller le nombre d'occasions où les décisions du Conseil se sont révélées non appropriées après l'examen effectué par une autorité supérieure à la demande de l'une ou l'autre des parties concernées;
- relever le nombre de plaintes émanant de clients de l'administration fédérale concernant, soit la rapidité, soit le bien-fondé des décisions de résiliation rendues par le Conseil; et

- l'évaluation des réponses fournies par le Conseil à toutes les demandes de conseils ou d'aide provenant des usagers.

c) Sous-activité des Prix contractuels et de l'examen financiers

Objectif

Veiller à la mise en oeuvre de politiques et de pratiques efficaces d'établissement des coûts contractuels.

Description

Cette sous-activité fournit des services de conseils et d'assurance de la qualité au personnel chargé des achats ainsi qu'aux fournisseurs afin de compléter le processus d'administration des contrats.

État récapitulatif des ressources

Tableau 36 : Justification des ressources de la sous-activité (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Prix contractuels et examen financiers	5 483	—	5 483	12	5 651	—	5 651	12

Données sur le rendement et justification des ressources

Le rendement est évalué à partir des facteurs suivants :

- Examen de tous les rapports de négociation des coûts connexes ainsi que des états de comptabilité analytique fournis par les fournisseurs afin de déceler tout écart par rapport aux principes des coûts contractuels énoncés dans la formule MAS 1031-2;
- vérification efficace de la mise en application des politiques et des conditions des contrats.

d) Sous-activité de la Sécurité

Objectif

Traiter les autorisations de sécurité du personnel et les autorisations de sécurité préalables à une visite; émettre des autorisations de sécurité d'organisme (ASO) valides; établir un milieu de travail sûr au sein des installations ministérielles.

Description

Cette sous-activité fournit des services spécialisés en matière de sécurité des installations, du personnel, de l'information, du TED et des communications; veille à ce que les exigences en matière de sécurité de l'OTAN et les ententes relatives à la sécurité industrielle conclues entre le Canada et les États-Unis soient respectées; délivre les attestations de sécurité au personnel du ministère et de l'industrie, ainsi que les autorisations de sécurité préalables à une visite aux installations militaires au Canada et dans les pays étrangers; et met sur pied des voies internationales de transmission de renseignements classifiés entre les gouvernements.

État récapitulatif des ressources

Tableau 37 : Justification des ressources de la sous-activité (en milliers de dollars et en années-personnes)

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Sécurité	6 804	—	6 804	84	4 907	2 916	1 991	85

Données sur le rendement et justification des ressources

L'évaluation du rendement consistera à déterminer si l'on a respecté:

- les différentes normes en matière d'autorisations de sécurité du personnel de l'industrie et du ministère, de demandes d'autorisation préalable à une visite et d'autorisations de sécurité d'organisme; et
- les politiques gouvernementales en matière de sécurité, si l'on note une plus grande sensibilisation à l'égard de la sécurité; on évaluera également le nombre et la nature des enquêtes portant sur la violation de la sécurité.

Nouvelle politique de sécurité : D'autres fonctions découlent de la nouvelle politique gouvernementale sur la sécurité. Le Conseil du Trésor a demandé que la portée des responsabilités du Programme de sécurité industrielle soit élargie en raison des nouvelles exigences de la politique. En outre, dans le but de soutenir les efforts de l'administration fédérale en ce qui concerne la compétitivité et la prospérité et de soutenir les efforts déployés pour accroître le commerce et aider les entreprises canadiennes à accéder aux marchés étrangers, d'autres exigences ont été formulées en ce qui concerne le Programme de sécurité industrielle.

C. Organismes de service spéciaux

Description

Cette activité comprend les différents organismes de service spéciaux (OSS) qui offrent, contre une rémunération à l'acte, une vaste gamme de services facultatifs aux ministères et organismes qui en font la demande. Ils offrent également certains services obligatoires, tandis que d'autres services sont financés par crédits. Parmi les OSS, nous retrouvons notamment le Groupe Communication Canada, l'Office des normes générales du Canada et Conseils et Vérification Canada. Les services offerts par ces organismes comprennent, entre autres, des services d'imprimerie, d'édition ainsi qu'une vaste gamme de services de communications, la production de normes générales concernant des produits et des services utilisés par l'administration fédérale et la population, ainsi que des services de vérification et des services connexes.

**Tableau 38: Justification des ressources de l'activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

Organismes de service spéciaux	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Groupe Communication Canada	333 453	324 110	9 343	1 527	244 886	254 598	(9 712)	1 527
Office des normes générales du Canada ¹	3 888	1 700	2 188	57	4 623	1 567	3 056	57
Conseils et Vérification Canada	54 197	54 710	(513)	390	52 365	52 066	299	422
Total	391 538	380 520	11 018	1 974	301 874	308 231	(6 357)	2 006

¹L'ONGC est financé au moyen de crédits.

Explication de la différence: L'augmentation nette de 17,4 million de dollars entre les prévisions de 1991-1992 et le budget de 1992-1993 résulte de:

(en millions de dollars)

• Refinancement de l'ONGC	(0,9)
• Dépenses de fonctionnement nettes	17,6
• Autres changements	0,7
Augmentation nette:	<u>17,4</u>

1. Groupe Communication Canada

Objectif

Fournir des services de communications efficaces et axés sur une méthode se rapprochant des pratiques commerciales et de l'entreprise privée de façon à pouvoir répondre aux besoins exprimés par les clients et satisfaire aux normes de rendement spécifiées dans les plans d'activités annuels.

Description

Le Groupe Communication Canada (GCC) fournit, contre une rémunération à l'acte, des services facultatifs d'imprimerie, d'édition, de publicité, de recherche sur l'opinion publique, ainsi qu'une vaste gamme de services de communication afin de répondre aux besoins en communications de l'administration fédérale. Ces services comprennent notamment la planification des communications, les relations publiques, les expositions et l'affichage, les services de cinéma et de vidéo, les services de photographie et d'autres services connexes. Certains services, peu nombreux, sont financés par voie de crédits; c'est le cas d'un service de renseignements publics, de la fourniture des publications du gouvernement aux bibliothèques, et d'un service de planification des communications pour le Bureau du Conseil privé (BCP). Parmi les services obligatoires dont l'Organisme continue d'assumer la responsabilité, nous retrouvons la publication de la Gazette du Canada et des lois, ainsi que l'administration du droit d'auteur de la Couronne. L'Organisme s'acquitte également d'activités concernant la commercialisation, les finances, le personnel, les systèmes et les services techniques nécessaires au soutien des responsabilités mentionnées ci-dessus.

**Tableau 39: Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Groupe Communication Canada	333 453	324 110	9 343	1 527	244 886	254 598	9 712	1 527

Données sur le rendement et justification des ressources

Le Groupe Communication Canada a fait d'importants progrès depuis l'approbation de son mandat par le Conseil du Trésor au mois de juin 1990. Un plan d'action visant le passage d'une exploitation de services obligatoires à une exploitation de services facultatifs a été approuvé par le Conseil du Trésor; par la suite, on a dressé pour l'exercice 1991-1992, un plan opérationnel des principales activités devant permettre à l'organisme d'entrer de plain-pied dans ce type d'exploitation au cours de l'exercice 1992-1993. Certaines ententes négociées et ratifiées par des gestionnaires d'ASC ont entraîné le transfert de certaines responsabilités et de ressources connexes à GCC telles que les opérations régionales relatives à l'imprimerie, aux finances, aux systèmes et au personnel. L'organisme dispose maintenant de l'infrastructure nécessaire pour fonctionner de façon autonome sans avoir à assumer d'autres imputations internes que celles attribuables à des services spécifiques et quantifiables.

Des ententes à long terme ont été conclues avec les principaux clients afin d'assurer les activités de base et de faciliter la planification financière des acquisitions d'immobilisations. En outre, des plans et des stratégies ont été élaborés et mis en oeuvre pour promouvoir le nouveau nom, la nouvelle image et la mission de l'organisme. Toutes ces activités avaient pour but non seulement d'affermir la présence de l'organisme sur le marché, mais également de susciter chez les employés du Groupe Communication Canada un esprit d'entreprise, de dynamisme et de confiance en leur capacité de réussir.

Au cours de l'exercice 1991, d'importants progrès ont été réalisés relativement à l'amélioration et au remplacement de systèmes désuets. À partir d'avril 1992, la première étape de mise en oeuvre du nouveau système financier de l'organisme sera terminée et les systèmes informatiques VAX, qui sont à la fine pointe de la technologie, seront installés à l'atelier principal. On a mis en oeuvre un projet visant à établir un lien avec un ministère client de façon à lui permettre d'avoir accès aux possibilités améliorées de composition et de photocomposition de l'atelier principal de sorte que les documents sont maintenant produits avec un minimum d'intervention et que l'on prévoit d'ici peu automatiser complètement le processus. On a également mené à bien un projet pilote visant la transmission électronique des documents prêts à la photo dans les bureaux régionaux. L'utilisation de ce système, qui sera étendue à treize bureaux à travers le Canada d'ici la fin de l'exercice 1991-1992, s'avérera particulièrement efficace pour servir des clients dont les besoins de livraison en région proviennent de la région de la capitale nationale.

Le financement des immobilisations est maintenant directement lié au rendement du GCC. Le programme des immobilisations totales pour l'exercice 1991-1992 (3,9 millions de dollars) est financé à partir des recettes du présent exercice.

Le rendement est évalué en tenant compte de ce qui suit:

- le rendement est comparé aux prévisions telles qu'établies avec le sous-ministre dans le plan d'activités;
- le rendement est comparé aux objectifs d'affaires;
- des sondages sur la satisfaction des clients;

- le progrès effectué dans le développement et la mise en oeuvre des principaux systèmes; et
- la mise en application du plan de formation.

Nota : voir les données financières à la section III, page 79.

2. Office des normes générales du Canada

Objectif

L'Office a pour but de constituer un centre de coordination de l'assurance de la qualité pour le gouvernement du Canada, d'offrir des services de la meilleure qualité, de trouver de nouveaux marchés et de fonctionner selon une base financière sûre.

Description

L'Office des normes générales du Canada (ONGC) produit des normes consensuelles pour les produits et les services destinés à l'administration fédérale et aux consommateurs. L'Office voit à la réalisation de programmes de listage des homologations et des accréditations grâce auxquels on peut déterminer les entrepreneurs dont les produits ou les services répondent aux normes approuvées.

**Tableau 40 : Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Office des normes générales du Canada	3 888	1 700	2 188	57	4 623	1 567	3 056	57

Données sur le rendement et justification des ressources

L'Office continue d'offrir une vaste gamme de services de normalisation et de gestion de la qualité tout en développant de nouveaux services dans le domaine des normes et de la qualité. De plus, l'ONGC a signé des ententes de reconnaissance mutuelle avec plusieurs organismes européens de normalisation et d'essai. L'ONGC a entrepris plusieurs initiatives en prévision de son nouveau statut d'organisme de service spécial à partir du 1^{er} avril 1992, notamment l'élaboration d'un plan d'activité complet, la rédaction d'un mandat et l'élaboration d'un aperçu de la stratégie.

Le rendement sera évalué en tenant compte des facteurs suivant:

- La Direction des normes présentera 75 normes nationales du Canada (annuellement) au Conseil des normes pour soutenir la gestion des acquisitions; 70 des 75 étant approuvées par le Conseil.

- Le bureau du secrétaire répondra aux demandes de publications de l'ONGC dans un délai de 72 heures, et aux demandes d'information en moins de 48 heures.

3. **Conseils et Vérification Canada**

Objectif

Contribuer à l'amélioration des opérations et de la gestion du secteur public en fournissant toute une gamme de services de conseils, de vérification et de services connexes et ce, à la façon de l'entreprise privée, tel qu'il est indiqué dans les plans d'activités.

Description

Conseils et Vérification Canada (CVC) fournit des services dans les domaines de la prestation de conseils, de la vérification et de services connexes, sur une base facultative et rémunérés à l'acte, à l'administration fédérale, aux sociétés d'État, aux gouvernements provinciaux et étrangers, à des organismes internationaux ainsi qu'à des organismes à but non lucratif et à d'autres organismes du secteur public, .

Les services complets de vérification de CVC touchent les domaines de la vérification de conformité, d'attestation, de rentabilité ainsi que d'autres services connexes. Ces services répondent aux besoins de l'administration fédérale en ce qui concerne les contrats, la contribution, la conformité aux règlements, la vérification interne, la vérification de la gestion de l'information ainsi que d'autres services connexes de vérification.

Les services de CVC comprennent notamment, des services internationaux, des services d'examen de programme, la planification d'activités d'affaires pour les organismes de services et d'autres organismes gouvernementaux innovateurs de même que la gestion des ressources humaines, la gestion financière, la gestion de l'information, la gestion de programmes et de projets.

**Tableau 41 : Justification des ressources de la sous-activité
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

	Budget des dépenses 1992-1993				Prévu 1991-1992			
	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.	Dépenses	Recettes	Net	A.-P.
Conseils et Vérification Canada	54 197	54 710	(513)	390	52 365	52 066	299	422

Données sur le rendement et justification des ressources

Satisfaction du client : L'organisme a effectué un sondage auprès de tous ses clients et de toutes les personnes concernées par ses services afin de déterminer ce que l'on considèrerait

comme les points forts et les points faibles de l'organisme. Les résultats du sondage témoignent d'un pourcentage élevé de satisfaction chez les clients. Les usagers des services de l'organisme apprécient particulièrement la rapidité du service et la facilité d'accès à un personnel de très grande compétence dans les domaines de la prestation de conseils et de la vérification. En réponse à ces résultats, l'organisme a instauré des procédures rigoureuses de gestion et d'assurance de la qualité, et a simplifié et accéléré le processus de facturation et de paiement. Une stratégie complète de commercialisation sera élaborée afin de toucher les besoins de l'organisme en ce qui concerne les relations publiques et le développement des activités.

Rendement financier. Au cours de sa première année d'existence, CVC a dû relever certains défis de taille, par exemple le fusionnement de deux organismes séparés en une seule entité. Ce fusionnement a entraîné d'importants travaux afin de réunir physiquement les deux organismes, d'établir de nouveaux systèmes pour le nouvel organisme et d'établir une structure de soutien central de l'organisme. En outre, les possibilités de recettes de CVC ont été limitées en raison de la déstratification de la gestion et de l'importante restructuration du Groupe des conseillers gouvernementaux.

Depuis le 1^{er} avril 1991, les opérations de l'organisme sont financées au moyen du Fonds renouvelable des approvisionnements. L'organisme a fait d'importants progrès dans l'élaboration d'un système intégré et autonome de gestion financière, et espère obtenir de légers excédents de fonctionnement. Cependant, les coûts relatifs à la fusion et à la transition ainsi qu'à la contribution aux frais généraux ministériels entraîneront un déficit global qui s'ajoutera aux intérêts débiteurs de l'organisme pour l'exercice 1992-1993. Toutefois, comme ces coûts de mise en marche ne se répéteront pas en 1992-1993, l'organisme prévoit atteindre le seuil de rentabilité au cours du prochain exercice.

Nota : voir les données financières à la Section III, page 79.

Contribution aux objectifs gouvernementaux

L'organisme a rapidement répondu aux nouvelles priorités gouvernementales. L'insistance sur les restrictions financières et la gestion des ressources humaines a conduit à l'établissement d'un certain nombre de pratiques de consultation portant spécialement sur l'évaluation d'une situation organisationnelle, la gestion du changement, la compression de l'effectif et la gestion des ressources humaines. Pour répondre au désir du gouvernement d'améliorer l'efficacité et l'efficacité de la réalisation du programme, l'organisme a acquis une compétence dans l'utilisation de nouveaux modèles de gestion dans le secteur public, et en particulier dans la mise sur pied et la gestion des organismes de service spéciaux tout en renforçant les capacités de vérification interne.

La gestion de l'information a également fait l'objet d'une attention particulière, tout comme la gestion et le contrôle environnementaux. À la lumière des transformations importantes que l'on pouvait constater dans le domaine de la gestion du secteur public à l'étranger, on a également déployé des efforts considérables pour mettre la compétence du secteur public à la disposition des gouvernements étrangers et des organisations internationales.

CVC s'efforce de rendre l'accès à l'administration fédérale plus facile pour l'entreprise privée, et de contribuer à une gestion de qualité du secteur public. L'organisme cherche des moyens de simplifier les procédures opérationnelles, financières et administratives, ainsi que celles qui touchent le personnel, et s'efforce de déplacer son centre d'intérêt du processus aux

résultats. On met l'accent sur la qualité et la rapidité de la prestation du service à la clientèle, et l'on veille à maintenir un milieu de travail productif et satisfaisant pour le personnel. Au moyen du processus de sous-traitance, l'organisme s'efforce également de rendre l'accès à l'administration fédérale plus facile pour l'entreprise privée, et de contribuer à la qualité de la gestion du secteur public.

Plans

Étant donné que d'ici le 1^{er} avril 1992 CVC aura relevé les principaux défis que représentent le fusionnement des deux organismes antérieurs et le démarrage de ses activités, l'organisme sera bien placé pour consolider ses acquis et affermir son autonomie financière à titre d'OSS.

Section III Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par article

**Tableau 42 : Détails des besoins financiers par article
(en milliers de dollars)**

	Crédits et Postes législatifs ¹			Fonds renouvelables ²		
	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Personnel						
Traitements et salaires	288 615	188 653	197 530	92 034	198 168	198 168
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	46 220	30 667	34 209	18 000	29 046	30 375
Autres frais en personnel	204	1 814	198	6 445	2 932	2 500
	335 039	221 134	231 937	116 479	230 146	231 043
Biens et Services						
Transports et communications	81 319	69 616	90 857	89 617	34 966	40 478
Information	12 735	119 814	116 113	16 090	10 024	9 548
Services professionnels et spéciaux	51 061	62 336	100 086	51 632	21 856	29 581
Location	17 204	28 481	28 962	40 540	21 036	23 789
Achat de services de réparation et d'entretien	7 137	9 204	6 062	4 896	4 708	5 270
Services publics, fournitures et approvisionnements	22 052	26 592	13 417	161 555	103 516	122 233
Autres subventions et paiements	47 908	46 261	86 243	54 185	24 224	26 021
Total des dépenses de fonctionnement	574 455	583 438	673 677	534 984	450 476	487 963
Dépenses en immobilisations	25 451	14 099	25 805	13 427	17 334	14 853
Paiements de transfert	2 494	2 494	249 758	—	—	—
Dépenses brutes	602 400	600 031	949 240	548 411	467 810	502 816
Moins recettes à valoir sur :						
- crédit 1	92 179	228 262	337 255	—	—	—
- fonds renouvelables	—	—	—	548 364	539 332	513 498
Dépenses nettes imputées à l'autorisation	510 221	371 769	611 985	47	(71 522)	(10 682)

¹ Comprend les crédits 1, 5, 10 et les crédits législatifs

² Comprend les Services optionnels, le Groupe Communication Canada, Conseils et Vérification Canada (financé par crédits en 1990-1991) et le Fonds renouvelable de la production de défense.

2. Besoins en personnel

Tableau 43 : Besoins en années-personnes par activité

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Services centraux et services communs	5 979	5 732	5 866
Soutien et administration du programme	1 451	1 722	1 486
Organismes de service spéciaux	1 974	2 006	1 904
Total*	9 404	9 460	9 256

* Les chiffres indiquent au complet les années-personnes. Des informations supplémentaires sont présentées au Tableau 44 : Détail des besoins en personnel, à la page 76.

Explication de la différence : La diminution nette de 56 années-personnes par rapport aux prévisions de 1991-1992 est attribuable aux facteurs suivants:

• Transfert à Emploi et Immigration Canada	(10,0)
• Réduction de la catégorie de gestion	(29,0)
• Besoins en années-personnes des OSS	(32,0)
• Autres changements	<u>15,0</u>
Diminution nette	<u>(56,0)*</u>

* Ce chiffre comprend la réattribution d'années-personnes aux services centraux et communs, années-personnes qui auparavant étaient attribuées aux activités de soutien et d'administration du Programme.

Tableau 44 : Détail des besoins en personnel

	Années-personnes*			Échelle des traitements actuelle	Prévision pour le traitement annuel moyen en 1992-1993
	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991		
Direction	211	222	235	61 500 — 138 300	83 292
Scientifique et professionnelle	26	25	25	32 553 — 73 398	57 909
Administration et service extérieur	3 968	3 969	3 875	17 562 — 70 628	50 875
Technique	76	88	75	16 124 — 71 058	47 666
Soutien administratif	3 802	3 817	3 895	16 555 — 42 633	27 901
Exploitation	1 145	1 163	1 151	19 447 — 56 911	30 525
Total des dépenses provisionnées	9 228	9 284	9 256		
Total des dépenses non-provisionnées	176	176	—		
Total	9 404	9 460	9 256		

* **Années-personnes** : S'entend de l'emploi d'une personne pour une année complète ou l'équivalent (par exemple, l'emploi de trois personnes pendant quatre mois chacune). Il peut s'agir d'un membre du personnel régulier (au Canada ou à l'étranger), d'un employé permanent ou non permanent, à temps plein ou partiel, saisonnier, contractuel ou occasionnel ou encore d'autres types d'employés nommés pour une période déterminée ou occasionnels, et les autres types d'employés.

Les années-personnes affichées au tableau 44 ne sont pas assujetties au contrôle du Conseil du Trésor mais sont indiquées à la partie III du Budget des dépenses, dans un tableau faisant la comparaison avec les années précédentes.

Nota 1 : Les colonnes des années-personnes indiquent l'utilisation planifiée et réelle par groupe professionnel (et catégorie, au besoin) pour le Programme. La colonne de l'échelle des traitements actuelle indique l'échelle de traitements de chacun des groupes professionnels au 1^{er} octobre 1991. Dans la colonne du traitement moyen figurent les coûts estimatifs du traitement de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite.

Nota 2 : Les prévisions pour 1991-1992 comprennent les années-personnes du Groupe Communication Canada et de Conseils et Vérification Canada, années-personnes qui ne font pas l'objet d'un contrôle.

3. Dépenses en immobilisations*

**Tableau 45 : Répartition des dépenses en immobilisations
(en milliers de dollars)**

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Matériel et mobilier	31 878	24 433	34 227
Améliorations locatives	—	—	977
Matériel électronique et informatique	7 000	7 000	5 346
	38 878	31 433	40 550

* Incluant Groupe Communication Canada et Conseils et Vérification Canada.

Des dépenses en immobilisations pour le matériel et le mobilier ainsi que pour les améliorations locatives sont nécessaires pour assurer un niveau normal de service.

**Tableau 46 : Besoins en capital répartis par autorisation de
financement (en milliers de dollars)**

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Fonds renouvelable des approvisionnements	13 427	17 334	14 745
Dépenses du Programme (Crédit)	25 451	14 099	25 805
	38 878	31 433	40 550

Les besoins en immobilisations satisfaits au moyen du Fonds renouvelable des approvisionnements sont inscrits au titre des immobilisations. L'amortissement annuel de ces dernières est calculé suivant la méthode de l'amortissement linéaire en fonction d'une durée utile du matériel de 5 à 10 ans.

Les besoins en immobilisations satisfaits au moyen de crédits sont consignés et considérés comme des dépenses occasionnées au cours de l'année.

4. Paiements de transfert

**Tableau 47 : Détails des subventions et des contributions
(en milliers de dollars)**

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Contributions			
Contributions à des organismes, à des associations et à des particuliers relativement à des projets visant à renseigner le grand public et à le sensi- biliser à la science et à la technologie	2 494 000	2 494 000	2 494 507
Autres paiements de transfert			
Réciprocité fiscale¹	—	—	247 185 865
Total	2 494 000	2 494 000	249 680 372

¹ Ce programme a été éliminé le 1^{er} janvier 1991 par suite de l'entrée en vigueur de la Taxe sur les produits et services.

5. États financiers des fonds renouvelables

A. Fonds renouvelable des approvisionnements

**Tableau 48 : Utilisation prévue de l'autorisation en 1992-1993
(en milliers de dollars)**

Autorisation, 1 ^{er} avril 1992		200 000
Prélèvement :		
Solde prévu au 1 ^{er} avril 1992	158 394	
Total des prévisions (besoins de trésorerie nets)	47	
Moins : Solde au 31 mars 1993		158 441
Autorisation non utilisée au 31 mars 1993		41 559

Ce fonds est régi en permanence par la Loi sur la régularisation des comptes (S.C. 1980, chap. 17).

Tableau 49 : État des opérations et besoins financiers

	Services facultatifs	GCC	CVC	Budget des dépenses 1992-1993	Budget Principal 1991-1992
Recettes	169 550	325 979	54 810	550 339	688 859
Dépenses					
Coûts des produits	131 300	209 031	16 961	357 292	279 879
Coûts de fonctionnement	29 280	114 622	36 489	180 391	328 670
Administration du Programme ²	9 530	—	700	10 230	79 951
Dépenses totales	170 110	323 653	54 150	547 913	688 500
Excédent (Déficit) pour l'année	(560)	2 326	660	2 426	359
Ressources requises					
(Excédent) Déficit pour l'année	560	(2 326)	(660)	(2 426)	(359)
Amortissement	(507)	(3 100)	(876)	(4 483)	(9 087)
Dépenses en immobilisations	501	3 557	923	4 981	21 464
Différences concernant le fonds de roulement	6	1 969	100	1 975	(4 258)
Besoins financiers = (besoins de trésorerie nets)	560	—	(513)	47	7 760

Tableau 50 : État du Fonds renouvelable des approvisionnements (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réal 1990-1991 ¹
Actif			
Comptes débiteurs	149 022	312 278	278 121
Stocks	22 520	29 548	31 047
Immobilisations et autres éléments d'actif	31 671	83 095	67 095
	203 213	424 921	376 263
Passif			
Comptes créditeurs et charges à payer	80 024	196 406	212 871
Avoir du Canada	123 189	228 515	163 392
Avoir du Canada constitué de :			
Autorisation provenant du Trésor	124 391	219 183	172 134
Excédent (déficit) non réparti	(1 202)	9 332	(8 742)

¹ Réel pour 1990-1991 n'incluant pas CVC

B) Fonds renouvelable de la production de défense

Tableau 51 : Utilisation prévue de l'autorisation en 1992-1993 (en milliers de dollars)

Autorisation, 1 ^{er} avril 1992	100 000
Prélèvement :	
Solde prévu au 1 ^{er} avril 1992	26 324
Total des prévisions (besoins de trésorerie nets)	—
Moins : Solde au 31 mars 1993	26 324
Autorisation non utilisée au 31 mars 1993	73 676

**Tableau 52 : État du Fonds renouvelable de la production de défense
(en milliers de dollars)**

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Recettes	2 000	2 000	—
Dépenses	2 000	2 000	—
Excédent pour l'année	—	—	—
Ressources requises (fournies)			
Prêt à long terme — Avances (Remboursement)	—	—	—
Différences concernant le fonds de roulement	—	—	—
Besoins financiers (besoins de trésorerie nets)	—	—	—

**Tableau 53 : État du Fonds renouvelable de la production de défense
(en milliers de dollars)**

	Budget des dépenses 1992-1993	Prévu 1991-1992	Réel 1990-1991
Actif			
Comptes débiteurs	—	—	—
Prêts et avances	26 324	26 324	26 324
	26 324	26 324	26 324
Passif			
Comptes créditeurs et charges à payer	—	—	—
Avoir du Canada	26 324	26 324	26 324
Avoir du Canada constitué de :			
Autorisation provenant du Trésor	26 324	26 324	26 324
Excédent non réparti	—	—	—

6. Coût net du Programme

Le tableau 50 présente, par rapport aux prévisions de 1991-1992, une analyse du coût net dans le cas de chaque activité du Programme des approvisionnements et services pour 1992-1993.

Tableau 54 : Coût net du Programme par activité (en milliers de dollars)

	Budget des dépenses 1992-1993	Autres coûts	Total	
			Coût net 1992-1993	Prévu 1991-1992
Services centraux et services communs	346 862	40 543	387 405	167 935
Soutien et administration du programme	152 388	10 401	162 789	135 976
Organismes de service spéciaux	11 018	—	11 018	(6 357)
	510 268	50 944	561 212	297 554

* D'autres coûts au montant de 50,9 millions de dollars représentant les services offerts gratuitement à d'autres ministères gouvernementaux et se répartissant comme suit :

(en milliers de dollars)

—	locaux	37 000
—	régime d'assurance collective chirurgicale-médicale, assurance-maladie provinciale et régime de soins dentaires	13 433
—	indemnités aux employés	275
—	services juridiques	236
—	Total	<u>50 944</u>

B. Tables de concordance

Tableau 55 : Table de concordance du budget des dépenses de 1992-1993 (en milliers de dollars et en années-personnes)

Ancienne activité	Approvisionnement	Opérations régionales	Services opérationnels	Administration du programme	Réciprocité fiscale	Total
Nouvelle activité						
Services centraux et services communs	80 486 1 444	130 335 2 944	138 495 1 503	(2 454) 88	— —	346 862 5 979
Soutien et administration du programme	15 419 65	21 056 306	31 427 110	84 486 970	— —	152 388 1 451
Organismes de service spéciaux	11 018 57	— —	— —	— —	— —	11 018 57
Réciprocité fiscale	— —	— —	— —	— —	— —	— —
Total	106 923 1 566	151 391 3 250	169 922 1 613	82 032 1 058	— —	510 268 7 487

Nota : Ne contient pas les ressources du Groupe Communication Canada et de Conseils et Vérification Canada.

Tableau 56 : Table de concordance du budget des dépenses de 1991-1992 (en milliers de dollars et en années-personnes)

Ancienne activité	Approvisionnement	Opérations régionales	Services opérationnels	Administration du programme	Réciprocité fiscale	Total
Nouvelle activité						
Services centraux et services communs	8 804 1 481	113 146 2 944	121 657 1 463	179 88	— —	243 786 5 976
Soutien et administration du programme	8 042 54	16 749 403	31 585 85	42 342 1 022	— —	98 718 1 564
Organismes de service spéciaux	16 765 1 895	— —	— —	— —	— —	16 765 1 895
Réciprocité fiscale	— —	— —	— —	— —	— —	— —
Total	33 611 3 430	129 895 3 347	153 242 1 548	42 521 1 110	— —	359 269 9 435

**Tableau 57 : Table de concordance des dépenses réelles de 1990-1991
(en milliers de dollars et en années-personnes)**

Ancienne activité	Approvisionnements	Opérations régionales	Services opérationnels	Administration du programme	Réciprocité fiscale	Total
Nouvelle activité						
Services centraux et services communs	(75 640) 808	125 972 3 142	131 390 1 446	(16 235) 470	— —	165 487 5 866
Soutien et administration du programme	110 058 100	5 219 307	19 455 365	64 547 714	— —	199 279 1 486
Organismes de service spéciaux	(10 682) 1 904	— —	— —	— —	— —	(10 682) 1 904
Réciprocité fiscale	— —	— —	— —	— —	247 186 —	247 186 —
Prix de la Cour fédérale	— —	— —	— —	— —	33 —	33 —
Total	23 736 2 812	131 191 3 449	150 845 1 811	48 312 1 184	247 219 —	601 303 9 256

Abréviations

AAE	Autorisation et authentification électronique
AAS	Approvisionnement en articles stockés
AGTDC	Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce
ANALE	Accord nord américain de libre-échange
ASC	Approvisionnements et Services Canada
BCP	Bureau du Conseil privé
CCUA	Guide des Clauses et conditions uniformisées d'achat
CGM	Comité de gestion du ministère
CPO	Cadre du plan opérationnel
CVC	Conseils et Vérification Canada
DBC	Distribution des biens de la Couronne
EDI	Échange de données informatisées
FGP	Frégates canadiennes de patrouille
FRA	Fonds renouvelable des approvisionnements
FRPD	Fonds renouvelable de la production de défense
GCC	Groupe communication Canada
GI	Gestion de l'information
GPE	Grands projets de l'État
LGFP	Loi sur la gestion des finances publiques
NAE	Nouvel aéronef embarqué
ONGC	Office des normes générales du Canada
OSS	Organisme de service spécial
PAC	Préavis d'adjudication de contrat
PGI	Plan de gestion des immobilisations

POP	Plan opérationnel pluriannuel
RCI	Revenu Canada-Impôt
SECC	Système électronique de commandes par catalogue
SFMC	Système financier ministériel commun
SIF	Stratégie d'information financière
SIRGF	Système intégré de rapports et de gestion financière
SMGP	Système ministériel de gestion du personnel
SOG	Service opérationnel au gouvernement
SRFP	Système de rémunération de la fonction publique
SSA	Système de soutien des achats
SSDA	Système de soutien des décisions en matière d'acquisitions
TPM	Tableau des projets de marchés
TRUMP	Projet de révision et de modernisation de la classe Tribal
VLLR	Véhicule logistique lourd à roues

Index	page
A	
Accès pour les fournisseurs	10, 40
Acquisitions 2000	40
Approvisionnement en articles stockés	51
Approvisionnements	38
Augmentation des coûts de vérification des contrats	60
B	
Budgets de fonctionnement	24
C	
Commission de révision des marchés publics	25
Compétitivité	22
Compression des dépenses gouvernementales	22
Conseils et Vérification Canada	71
Contenu canadien	25
Culture de l'entreprise	24
D	
Dépôt direct	37, 43
Directions générales régionales	17
E	
Entente triennale en matière de services bancaires	33
État de préparation de l'industrie de défense	60
Évaluation	28
F	
Fonction publique 2000	22, 58
FP 2000	22, 58
G	
Gestion de l'information	46
Gestion de l'information sur les biens	41
Gestion commune de l'information à l'échelle gouvernementale	47
Groupe Communication Canada	68
H	
Habilitation	22

I

Invitation ouverte à soumissionner	40
------------------------------------	----

M

Mesure du rendement	27
Mission du Ministère	63
Modernisation	9, 12

N

Négociations commerciales internationales	59
Nouvelle conception des chèques du receveur général	34
Numéro d'identification personnel	44

O

Office des normes générales du Canada	70
Organismes de service spéciaux	67

P

Plan vert	45, 59
Plan de gestion des immobilisations	26
Politique en matière de sécurité	66
Politique en matière de services communs	9, 23
Programme de refonte de la sécurité du revenu	37
Programme de remises d'encouragement	45
Programme sur l'environnement	45, 49
Projet de d'étude de la technologie dans les régions	47
Projet du système Iris	49
Projet du nouvel aéronef embarqué	49
Projet de révision et de modernisation de la classe Tribal	49
Projet de véhicule logistique lourd à roues	49
Projet de la frégate canadienne de patrouille	49
Projet Épargne-papier	45

R

Recettes transmises par voie électronique	34
Réforme des pensions	43
Restructuration financière	39

S

Service des approvisionnements	17
Service opérationnel au gouvernement	17
Service de gestion de l'information	17
Service de la politique et de la planification ministérielles	17

Service des finances et de l'administration	17
Service des ressources humaines	61
Stratégie de gestion des ressources humaines	61
Stratégie d'information financière	35, 50
Stratégies ministérielles	9
Système électronique de commandes par catalogue	40
Système financier ministériel commun	51
Système de rémunération de la fonction publique	43
Système de soutien des décisions en matière d'acquisitions	41
Système ministériel de gestion du personnel	50

T

Taxe sur les produits et services	26
Technologie	22

V

Vérification interne	28
Vision 2000	62